



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**  
**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**TEMA:**

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA MULTI SERVICIOS SIMBAINA, DEL CANTÓN SUSCAL, CIUDAD DE CAÑAR, PROVINCIA DE CAÑAR, PARA EL PERÍODO 2017.

**AUTOR:**

JOSÉ MANUEL PLAZA ZHININ

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el señor JOSÉ MANUEL PLAZA ZHININ, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, JOSÉ MANUEL PLAZA ZHININ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mí autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación.

Riobamba, 11 de Diciembre de 2017

---

**JOSÉ MANUEL PLAZA ZHININ**  
**C.C: 030275384-3**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios por ser la guía Espiritual que nos llena de amor y bendiciones y por regalarme una familia tan maravillosa que siempre me supieron inculcar con sus sabios consejos y enseñanzas.

A mis Padres que son un ejemplo a seguir, que a lo largo de la vida me brindaron su apoyo incondicional y demostraron que con esfuerzo y dedicación se puede alcanzar a cumplir los sueños.

A mi esposa por su sacrificio y esfuerzo que siempre me está apoyando conseguir mis objetivos a pesar de los momentos difíciles que hemos atravesado, siempre está brindándome de apoyo, comprensión, ánimos y sobre todo de cariño y amor.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme un día más de vida y poder disfrutar con mi familia del logro alcanzado.

A mis padres Rección Plaza y Regina Zhinin, a mis hermanos, Alfredo, Jorge, Rosa y Klever, por brindarme su apoyo incondicional y por demostrarme que, con esfuerzo, dedicación se puede cumplir los sueños que una persona anhela conseguir.

A mi esposa Balvina Paguay ya que su ayuda y apoyo ha sido fundamental para alcanzar este logro.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por abrir sus puertas y todos los docentes que me supusieron dotar de conocimientos esenciales para enfrentar a las adversidades que se pueden presentar en el ámbito profesional.

A los tutores de la tesis Ing. Luis Esparza y al Ing. Stalin Arguello por su apoyo en la realización y culminación del trabajo.

A la empresa Multi Servicios Simbaina que facilitó con toda la información necesaria para el desarrollo de la tesis.

A todos mis amigos, familias y a todas aquellas personas que forman parte de mi vida, que con sus apoyos me supieron animar en seguir escalando el camino de la vida.

Gracias a Todos.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xii
Índice de figuras.....	xiii
Índice de anexos.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del Problema .....	5
1.1.2 Delimitación del Problema.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	6
1.3 OBJETIVOS .....	8
1.3.1 Objetivo General .....	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Modelo .....	9
2.2.2 Gestión .....	10
2.2.3 Gestión Financiera .....	10
2.2.4 Modelo de Gestión Financiera .....	13
2.2.5 Administración del Capital de Trabajo .....	14
2.2.6 Herramientas Financieras.....	22

2.2.7	La Rentabilidad .....	34
2.2.8	Presupuestos .....	37
2.2.9	Apalancamiento.....	39
2.2.10	Estrategias Financieras.....	40
2.2.11	Políticas Financieras.....	41
2.2.12	Decisiones Financieras.....	41
2.2.13	Decisiones de Inversión .....	42
2.2.14	Decisiones de Inversión a Largo Plazo .....	46
2.3	IDEA A DEFENDER .....	48
2.4	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
2.4.1	Variable Independiente .....	48
2.4.2	Variable Dependiente.....	48
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO .....		49
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
3.2	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.2.1	Investigación Descriptiva.....	49
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
3.3.1	Investigación Bibliográfica – Documental.....	49
3.3.2	Investigación de campo.....	50
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.4.1	Población.....	50
3.4.2	Muestra.....	51
3.5	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.5.1	Inductivo .....	51
3.5.2	Histórico-Lógico .....	51
3.5.3	Analítico – Sintético.....	52
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	52
3.6.1	Técnicas.....	52
3.6.2	Instrumentos .....	53
3.7	RESULTADOS OBTENIDOS DE MULTI SERVICIOS SIMBAINA.....	54
3.7.1	Observación Directa.....	54
3.7.2	Entrevista Aplicada Al Gerente De La Empresa.....	55
3.7.3	Encuesta Aplicada A Multi Servicios Simbaina .....	57
3.7.4	Verificación de la idea a defender.....	68

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....	69
4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA:.....	69
4.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA .....	69
4.2.1 Objetivo general .....	69
4.2.2 Objetivos específicos .....	69
4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	69
4.3.1 Análisis del Entorno Empresarial.....	70
4.3.2 Formulación de las Funciones de la Gestión Empresarial .....	98
4.3.3 Planeación Financiera .....	131
4.3.4 Proyección Financiera.....	145
4.3.5 Evaluación Financiera.....	150
4.3.6 Resultados .....	173
CONCLUSIONES .....	174
RECOMENDACIONES.....	175
BIBLIOGRAFÍA .....	176
ANEXOS .....	180



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Las políticas de capital de trabajo.....	16
Tabla 2:	Indicadores de liquidez .....	29
Tabla 3:	Indicadores de Solvencia .....	30
Tabla 4:	Indicadores de gestión o actividad.....	32
Tabla 5:	Indicadores de rentabilidad .....	33
Tabla 6:	Componentes del modelo DuPont .....	36
Tabla 7:	Tipos de presupuestos.....	38
Tabla 8:	Decisiones de Inversión.....	43
Tabla 9:	Fuentes de Financiamiento a Corto Plazo.....	45
Tabla 10:	Fuentes de Financiamiento a Largo Plazo .....	46
Tabla 11:	Componentes de la Población.....	50
Tabla 12:	Pregunta N° 1 Diagnóstico empresarial permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa. ....	57
Tabla 13:	Pregunta N° 2 Utilización de las herramientas de gestión financiera.....	58
Tabla 14:	Pregunta N° 3 La empresa dispone de un plan financiero (presupuestos)....	59
Tabla 15:	Pregunta N° 4 Organización económica y financiera actual de la empresa.	60
Tabla 16:	Pregunta N° 5 Toma de decisiones se efectúan en base a los hechos internos y externos de la empresa. ....	61
Tabla 17:	Pregunta N° 6 Supervisión económica y financiera actual de la empresa....	62
Tabla 18:	Pregunta N° 7 Implementación del modelo de gestión financiera en la empresa. ....	63
Tabla 19:	Pregunta N° 8 Modelo de Gestión Financiera mejorará las decisiones gerenciales y la rentabilidad. ....	64
Tabla 20:	Pregunta N° 9 Aplicación del Modelo de Gestión Financiera mejorará el desempeño laboral. ....	65
Tabla 21:	Pregunta N° 10 Modelo de Gestión Financiera mejorará la información financiera para clientes internos y externos. ....	66
Tabla 22:	Pregunta N° 11 Modelo de Gestión Financiera mejorará la rentabilidad de la empresa. ....	67
Tabla 23:	Balance General Análisis Dinámico. ....	71
Tabla 24:	Resumen de las principales cuentas del Balance General .....	74

Tabla 25: Estados de Resultados análisis dinámico.....	76
Tabla 26: Variaciones de las principales cuentas de estados de resultados.....	78
Tabla 27: Análisis Estático del Balance General.....	79
Tabla 28: Comportamiento de las principales cuentas del balance general.....	81
Tabla 29: Análisis Estático Estados de Resultados.....	83
Tabla 30: Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados.....	84
Tabla 31: índice de liquidez.....	86
Tabla 32: índice de Solvencia.....	88
Tabla 33: Índice de Gestión.....	90
Tabla 34: Índice de Rentabilidad.....	93
Tabla 35: Modelo Du-Pont.....	94
Tabla 36: Mapa Estratégico.....	100
Tabla 37: Matriz de estrategias y metas para mejorar la rentabilidad.....	102
Tabla 38: Cuadro de cumplimiento de las metas planteadas.....	115
Tabla 39: Gestión del Efectivo (Tesorería).....	118
Tabla 40: Gestión de las Cuentas y Documentos por Cobrar.....	121
Tabla 41: Gestión del Inventario.....	124
Tabla 42: Gestión del Financiamiento.....	127
Tabla 43: Inversión total.....	131
Tabla 44: Inversión en Activos Fijos.....	132
Tabla 45: Inversión en Activos Diferidos.....	132
Tabla 46: Inversión en Capital de Trabajo.....	133
Tabla 47: Ventas Proyectadas.....	134
Tabla 48: resupuestos de Otros Ingresos.....	134
Tabla 49: Compras Proyectadas.....	135
Tabla 50: Presupuestos de Sueldos.....	136
Tabla 51: Proyección de los Sueldos.....	136
Tabla 52: Presupuestos para Mantenimientos de Activos Fijos.....	136
Tabla 53: Presupuestos de Servicios Básicos.....	137
Tabla 54: Presupuestos de Otros Gastos.....	138
Tabla 55: Presupuesto de Gastos de Suministros de Oficina.....	139
Tabla 56: Presupuestos de Gastos de Comercialización.....	141
Tabla 57: Gastos Depreciaciones.....	142
Tabla 58: Gastos de Amortización.....	143

Tabla 59: Crédito Hipotecario.....	143
Tabla 60: Tabla de Amortización del Crédito Hipotecario.....	143
Tabla 61: Préstamo de Microcrédito.....	144
Tabla 62: Tabla de Amortización del Préstamo del Microcrédito.....	144
Tabla 63: Proyección de Flujos de Efectivo.....	145
Tabla 64: Proyección de Impuesto a la Renta.....	147
Tabla 65: Proyecciones del IVA.....	147
Tabla 66: Estados de Resultados Proyectados.....	148
Tabla 67: Balance General Proyectado.....	149
Tabla 68: Análisis Dinámico del Balance General Proyectado.....	151
Tabla 69: Resumen del análisis dinámico del balance general proyectado.....	154
Tabla 70: Análisis Dinámico del Estado de Resultados Proyectado.....	156
Tabla 71: Análisis Dinámico de estado de resultados Proyectado.....	158
Tabla 72: Análisis Estático del Balance General Proyectado.....	159
Tabla 73: Comportamiento de las principales cuentas del Análisis Estático del Balance General Proyectado.....	161
Tabla 74: Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectados.....	163
Tabla 75: Comportamiento de las principales cuentas del Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectado.....	164
Tabla 76: Indicadores de Liquidez.....	165
Tabla 77: Indicadores de Solvencia.....	165
Tabla 78: Indicadores de Gestión.....	166
Tabla 79: Indicadores de Rentabilidad.....	167
Tabla 80: Valor Actual Neto 1.....	169
Tabla 81: Valor Actual Neto 2.....	169
Tabla 82: Relación Beneficio Costo.....	170
Tabla 83: Punto de Equilibrio Monetario.....	171
Tabla 84: Punto de Equilibrio Porcentual.....	172

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pregunta N° 1 Diagnóstico empresarial permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa. ....	57
Gráfico 2: Pregunta N° 2 Utilización de las herramientas de gestión financiera. ....	58
Gráfico 3: Pregunta N° 3 La empresa dispone de un plan financiero (presupuestos). ....	59
Gráfico 4: Pregunta N° 4 Organización económica y financiera actual de la empresa. ....	60
Gráfico 5: Pregunta N° 5 Toma de decisiones se efectúan en base a los hechos internos y externos de la empresa. ....	61
Gráfico 6: Pregunta N° 6 Supervisión económica y financiera actual de la empresa. ....	62
Gráfico 7: Pregunta N° 7 Implementación del modelo de gestión financiera en la empresa. ....	63
Gráfico 8: Pregunta N° 8 Modelo de Gestión Financiera mejorará las decisiones gerenciales y la rentabilidad. ....	64
Gráfico 9: Pregunta N° 9 Aplicación del Modelo de Gestión Financiera mejorará el desempeño laboral. ....	65
Gráfico 10: Pregunta N° 10 Modelo de Gestión Financiera mejorará la información financiera para clientes internos y externos. ....	66
Gráfico 11: Pregunta N° 11 Modelo de Gestión Financiera mejorará la rentabilidad de la empresa. ....	67
Gráfico 12: Variaciones de las principales cuentas del Balance General. ....	75
Gráfico 13: Variaciones de las principales cuentas de estados de resultados. ....	78
Gráfico 14: Comportamiento de las principales cuentas del balance general. ....	82
Gráfico 15: Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados. ....	85
Gráfico 16: Análisis dinámico del Balance General Proyectado. ....	155
Gráfico 17: Análisis Dinámico del Estado de Resultados Proyectado. ....	158
Gráfico 18: Análisis estático del Balance General Proyectado. ....	162
Gráfico 19: Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectado. ....	164
Gráfico 20: Punto de Equilibrio. ....	172

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Procesos de la Gestión Financiera. ....	13
Figura 2:	Estrategias básicas de la Gestión del Efectivo. ....	17
Figura 3:	Factores de la Gestión de las Cuentas por Cobrar. ....	19
Figura 4:	Razones para no mantener los inventarios. ....	21
Figura 5:	Objetivos de la Información Financiera. ....	23
Figura 6:	Las decisiones de Operaciones. ....	44
Figura 7:	Técnicas de evaluación de inversiones a largo plazo. ....	47
Figura 8:	Sistema Du-Pont año 2015. ....	95
Figura 9:	Sistema Du-Pont año 2016. ....	96
Figura 10:	Organigrama Estructural propuesta para la empresa. ....	104
Figura 11:	Dirección propuesta para la empresa. ....	109
Figura 12:	Funciones de la Dirección. ....	110
Figura 13:	Diagrama de flujos de integración y motivación. ....	111
Figura 14:	Diagrama de flujos de toma de decisiones. ....	112
Figura 15:	Diagrama de Flujos de supervisión. ....	113
Figura 16:	Herramientas financieras que debe disponer la empresa. ....	114
Figura 17:	Sistema Du-Pont Proyectado. ....	168
Figura 18:	Diagrama de flujo de Modelo de Gestión Financiera. ....	173

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1:	Datos de la Empresa .....	180
Anexo 2:	Logo de la Empresa .....	182
Anexo 3:	Formato de Encuestas .....	183
Anexo 4:	Formato de Entrevista .....	185
Anexo 5:	Formatos para Gestión de Capital de Trabajo. ....	187

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación denominado, modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa Multi Servicios Simbaina, del Cantón Suscal, Ciudad de Cañar, Provincia de Cañar, para el Período 2017., tiene como finalidad, optimizar los recursos económicos y financieros, y la efectividad en la gestión organizacional. Para la elaboración del mismo se realizó las encuestas, aplicadas a los empleados y la entrevista a los directivos de la empresa que permitió obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo; además, se realizó un diagnóstico interno a los presupuestos, manejo del efectivo, administración crediticia y externamente a los proveedores, créditos, clientes, con métodos de análisis dinámico, estático y los índices financieros. Se identificó que la administración del capital de trabajo de la empresa es ineficaz, por la carencia de estrategias y políticas financieras, la inexistencia de los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiamiento, ha ocasionado que la distribución de los recursos económicos y financieros sea ineficiente. Con la aplicación del modelo, se obtendrá resultados favorables y se cumplirá con el objetivo de mejorar la rentabilidad que superarán el 21% anual, mismos que prevalecen a los márgenes de crecimiento de los períodos anteriores. Se establecen sugerencias a los resultados obtenidos luego del diagnóstico realizado en la empresa, la implementación del modelo de gestión financiera que orientará a ser más eficientes en la utilización de los recursos económicos, financieros y ser eficaz en la gestión organizacional.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN FINANCIERA> <PRESUPUESTOS> <LIQUIDEZ> <RENTABILIDAD> <SUSCAL (CANTÓN)>

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova  
**DIRECTOR TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

This research work called, financial management model to improve the profitability of the company Multi Services Simbaina, Suscal county, City of Cañar, Province of Cañar, for the period 2017, aims to optimize economic and financial resources, and the effectiveness in organizational management. For the elaboration of the same the surveys were realized, applied to the employees and the interview to the directors of the company that allowed to obtain necessary information for the development of the investigative work; In addition, an internal diagnosis was made to the budgets, cash management, credit administration and externally to suppliers, loans, customers, with dynamic analysis methods, static and financial ratios. It was identified that the administration of the working capital of the company is inefficient, due to the lack of financial strategies and policies, the inexistence of investment, operations and financing budgets, has caused the distribution of economic and financial resources to be inefficient. With the application of the model, favorable results will be obtained and the objective of improving profitability exceeding 21% per year, which prevails over the growth margins of the previous periods. Suggestions are established for the results obtained after the diagnosis made in the company, the implementation of the financial management model that will guide to be more efficient in the use of economic, financial resources and be effective in organizational management.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<MANAGEMENT MODEL> <FINANCIAL MANAGEMENT> <BUDGETS>  
<LIQUIDITY> <PROFITABILITY> <SUSCAL (COUNTY)>

## INTRODUCCIÓN

La gestión financiera es una de las herramienta primordiales para la gestión operacional mediante un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa, que tienden a interpretar los hechos que ocurren en la naturaleza financiera desde el diagnostico interno como son los presupuestos, manejo del efectivo, administración crediticia y externo como los proveedores, créditos, clientes, que permitirán planificar adecuadamente las decisiones de inversión, de operaciones y de financiación, así como la distribución de utilidades, las cuales permiten trabajar con eficiencia en la utilización de los recursos disponibles y la eficacia en la gestión de la organización.

El objetivo principal de la presente investigación es elaborar un modelo de gestión financiera encaminada a mejorar la rentabilidad de la empresa Multi Servicios Simbaina, con herramientas financieras necesarias que agilicen las actividades operativas mediante funciones de gestión empresarial, gestión de capital de trabajo, presupuestos que permitan estructurar la planeación financiera a fin de pronosticar la situación económica y financiera de la empresa y con ello las decisiones adoptadas por las autoridades responsables sean las más acertadas y fructíferas tanto para los propietarios como para sus colaboradores.

El presente trabajo de investigación se encuentra conformado por los siguientes capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I: El planteamiento del problema donde refleja la realidad por la que atraviesa la empresa Multi Servicios Simbaina en cuanto a la situación económica y financiera mismas que presentan problemas en capital de trabajo por la inexistencias de presupuestos que se les agilite las actividades operativas de la empresa que son consecuencias de la no utilización de la herramientas financieras necesarias para la gestión económica y financiera acorde los hechos que ocurren dentro y fuera de la empresa. También, están los objetivos planteados en base a la contextualización del problema.



Capítulo II. El marco teórico, donde se presentan varias teorías, términos y conceptos a partir de los libros, artículos científicos, páginas de internet de diversos autores, relacionados con el tema propuesto para la elaboración de modelo de gestión financiera encaminado a mejorar la rentabilidad de la empresa.

Capítulo III: Marco metodológico, en él se detallan, el tipo de investigación que se realizó, así como métodos, técnicas e instrumentos para el levantamiento de la información necesaria mediante tabulaciones, para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a fin de identificar la idea a defender y con ello seguir en el desarrollo de la propuesta del modelo de gestión financiera.

Capítulo IV: Marco propositivo, se encuentran detalladas las diferentes soluciones a los problemas identificados, analizados e interpretados, así como la propuesta de las funciones de gestión empresarial que contiene la planificación, organización, dirección y control que permita llevar a cabalidad las actividades operativas, al igual las diferentes herramientas financieras que se proponen para una administración adecuada de la situación económica y financiera, también, las estrategias y políticas financieras para la gestión adecuada del capital de trabajo y por último los presupuestos que ayuden estructurar la planeación financiera y con ello pronosticar la situación económica y financiera de la empresa.

Además, se plasmaron las conclusiones de los resultados obtenidos en base a los objetivos específicos planteados que sirvieron como punto referencial para el levantamiento de la información y con ello el desarrollo de la propuesta. También, las recomendaciones que son redactadas acorde las conclusiones mismas que ayudarán a la empresa en mejorar la rentabilidad con diferentes propuestas redactadas sobre la gestión económica y financiera.

Por último, se registraron las bibliografías de los diferentes autores de libros, revistas artículos; que servirán al lector para ampliar más sus conocimientos en cuanto al modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La mayoría de las personas que emprenden un negocio, lo realizan empíricamente sin tener conocimientos sólidos en lo que son las finanzas y manejo de los recursos. Parte de la problemática radica que del 100% de estas empresas que se constituyen en el país, el 90% fracasan en los dos primeros años; una de las principales razones del fracaso es el desconocimiento de herramientas necesarias para una buena gestión financiera, datos publicados por el Diario Ecuador Inmediato en su página web. Otros de los factores determinantes en el fracaso en este tipo de negocios es que el 55% de los emprendedores tienen falencias en la gestión de cobranzas, por el simple hecho de carencia de políticas y estrategias para conservar y recuperar el efectivo, lo cual, genera pérdidas irrevocables y con ello la rentabilidad de estos negocios tienden a disminuir, información obtenida del Diario el Universo.

Por otra parte, el 95% de las empresas tienden a perder las utilidades por la deficiencia de competencia y de experiencia en dirección de empresas, lo cual, las decisiones tomadas son ineficientes, por lo que muchas de las empresas recaen en el círculo vicioso de endeudamiento de corto plazo para inversiones de largo plazo, conllevando a la acumulación de deudas que terminan de manera nefasta la marcha de la empresa, según información publicada por Diario el Comercio. También, la carencia de presupuestos para las compras y gastos implica hacer caer a la empresa en un estado de incapacidad para continuar operando, es así como el 67% de estas empresas no elaboran presupuestos, información publicada por la Revista Politécnica: Análisis de los factores estratégicos que influyen en la dinámica de la familia-empresa.

La mayoría de las empresas comerciales de la Provincia de Cañar, fracasan por la carencia de gestión en los gastos y compras de mercaderías para la comercialización, según las cifras publicadas en la página web del Diario El Mercurio es que el 60% de este tipo de negocios recaen en la iliquidez por manejo ineficiente de los fondos, mismos que se les imposibilita seguir compitiendo en el mercado comercial.

Al no utilizar las herramientas financieras, conlleva a inadecuadas informaciones financieras en las empresas por la inadecuada gestión financiera, lo cual, 3 de cada 10 de los negocios de la provincia se enfrentan a sanciones por el estado mediante el SRI por incumplimiento, como las obligaciones tributarias, llevando a la clausura del negocio, información publicada por Servicios de Rentas Internas en su página web y esto perjudica el incremento de la rentabilidad de la empresa. También, las empresas se privan de los beneficios que tienen de establecer la planificación financiera por el simple hecho de que se resisten a realizar inversiones para un adecuado manejo de la situación económica y financiera de la empresa en el presente y proyectarse a futuro.

MULTI SERVICIOS SIMBAINA, se dedica a la comercialización y distribución de electrodomésticos y artículos para el hogar en el Cantón Suscal de la Ciudad de Cañar, a pesar de que las actividades operacionales se realicen con total normalidad, el manejo inadecuado de la información económica y financiera, ocasiona que las decisiones tomadas sean ineficaces, lo cual, conlleva al descontrol de la gestión financiera, por el cual, la rentabilidad es reducida, y ocasiona que la empresa no tenga nuevas oportunidades de desarrollo. Al no utilizar las diferentes herramientas financieras de evaluación y control de las finanzas, la empresa corre el riesgo de quedar sin fondos para seguir realizando las actividades operacionales, donde, decisiones optadas serán equivocadas, sin el análisis previo de la situación económica y financiera de la empresa.

La inexistencia de gestión en las compras y gastos conlleva a que las obligaciones con los acreedores se acumulen. Es así, que los propietarios acuden al endeudamiento de forma constante, para el año 2015 fue de 56,203.00 dólares y para el año 2016 de 91,143.10 dólares, lo cual pone en riesgo el seguir manteniéndose las negociaciones con los mismos acreedores, por lo que, puede generar inestabilidad económica y financiera de la empresa en el corto plazo. También, en función a los resultados concretados en los estados financieros de los años 2015 y 2016, se puede presenciar que el costo de ventas tiene un incremento de 84.07% en el año 2016 en relación con el 2015; por otro lado, en la utilidad bruta existe una disminución de 14,13% en el año 2016 en comparación con el año 2015, por lo que la gestión financiera de la empresa no es la adecuada si se quiere incrementar la rentabilidad.

Está problemática se presenta por la inexistencia de presupuestos de inversión, de operaciones y de financiamiento en la empresa, lo cual, conlleva a que la distribución de los recursos económicos y financieros sea ineficiente.

Por otra parte, la carencia de estrategias y políticas financieras no podrá corregir los problemas que se puedan presentar en la organización, es por ello que ha ocasionado que en la empresa se acumulen saldos en cuentas y documentos por cobrar, obtenidas por las ventas a crédito, es decir, para el año 2015 fue de 58,186.30 dólares y para el año 2016 de 135,818.23 dólares, lo cual incrementa el riesgo e posibilita hacer efectivo las ventas realizadas a crédito y al no contar con suficiente liquidez; recae al incumplimiento de las obligaciones, lo cual, afecta a las operaciones que realiza la empresa y la rentabilidad disminuye, también conlleva en tener dificultades para seguir manteniéndose en el mercado comercial.

#### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo el modelo de gestión financiera mejorará la rentabilidad de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA del Cantón Suscal de la ciudad de Cañar, Provincia de Cañar?

#### **1.1.2 Delimitación del Problema**

El modelo de gestión financiera se llevará a cabo en la Empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA del Cantón Suscal, Ciudad de Cañar, Provincia de Cañar, la cual tendrá una duración de 4 meses aproximados a partir de la fecha de presentación.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación me permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional con habilidades y capacidades que he fortalecido mediante el aprendizaje, permitiéndome así detectar, analizar y dar soluciones a las necesidades y problemas de la empresa Multi Servicios Simbaina. La gestión financiera es una herramienta primordial para la gestión operacional que enmarca de manera eficiente la aplicación de un examen integral y constructivo de la estructura orgánica de la empresa, que tienden a interpretar los hechos que ocurren desde el diagnóstico interno como los presupuestos, manejo del efectivo, administración crediticia y externo como los proveedores, créditos, clientes, que permitirán planificar adecuadamente las decisiones de inversión, de financiación y distribución de utilidades, posibilitando en trabajar con eficiencia en la utilización de los recursos y la eficacia en la gestión de la organización.

El proyecto de investigación se sustenta en las teorías, términos y conceptos a partir de los libros, artículos científicos, páginas de internet, de diversos autores que serán de ayuda para elaborar el modelo de gestión financiera con la finalidad de mejorar la rentabilidad de la empresa con herramientas necesarias para la toma de decisiones sobre el destino de los ingresos netos, a fin de generar más utilidades futuras. También, se incluyen, las investigaciones previas que han realizado otros autores respecto al tema que ayudarán tener un mejor conocimiento para construir el marco teórico, realizar el diagnóstico actual de la empresa y que sirva como referencia para el desarrollo de la propuesta.

Para lograr los objetivos del estudio, se acude a técnicas de investigación como son las encuestas, entrevistas, y la observación directa, que servirán como fuente de información primordial para el desarrollo de la propuesta y con ello dar soluciones a los problemas presentes de la empresa. También, métodos que permitan conocer la realidad de la empresa, para lo cual, se considerará información de los estados financieros de dos períodos anteriores de la empresa para obtener información necesaria y con ella dotar de soluciones eficaces. Es así, en función de los resultados constatados en los estados financieros de los años 2015 y 2016 se puede evidenciar que pese a que sus ingresos por ventas se incrementaron de un año a otro en 64.28%, los márgenes de ganancias son

reducidos y sólo representa un incremento de 4% en el 2016 en relación a las utilidades del año 2015, lo cual se refleja en gran parte el problema planteado, por tal motivo hace necesario elaborar un modelo de gestión financiera que permita a la organización mejorar la rentabilidad, por medio de una administración eficiente y eficaz de los recursos tanto físicos, económicos y humanos, lo cual impulsará a convertirse en una empresa exitosa y competitiva.

El Modelo de Gestión Financiera, orientará a la empresa a estimular la rentabilidad con estrategias y políticas financieras que permitan llevar un registro y control adecuado del capital de trabajo, de tal manera que, se administre adecuadamente los recursos económicos y financieros, la empresa podrá cubrir las necesidades sin ningún tipo de inconvenientes, además, de generación de información suficiente, clara, oportuna y veraz para, así alcanzar la eficiencia, eficacia y confiabilidad en la información administrativa y financiera; mediante métodos que permitan evaluar a tiempo los problemas detectados por medio del análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, como es, el análisis estático y dinámico con sus respectivos indicadores financieros, de manera que, posibilite que la dirección tome decisiones apropiadas orientadas hacia una gestión adecuada, logrando el crecimiento y desarrollo de la empresa; así como el cumplimiento de obligaciones legales y tributarias, evitándose también, sanciones de parte de los organismos de control como es el Servicio de Rentas Internas. También, la elaboración de los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación que facilite la proyección económica y financiera de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, con posibilidades de establecer nuevos objetivos y metas, en base a los pronósticos obtenidos, a fin de mitigar los riesgos financieros, la optimización de los recursos económicos y financieros, promoviendo a mejorar la rentabilidad.

Esta propuesta cuenta con total apoyo de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA, para proporcionar todo tipo de información necesaria para el desarrollo de modelo gestión financiera, así como el compromiso de impulsar el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos organizacionales, mediante una administración adecuada de los recursos financieros y con ello a mejorar la rentabilidad, para lograr los beneficios individuales y organizacionales.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Elaborar un modelo de gestión financiera que mejorará la rentabilidad de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA, del Cantón Suscal, Ciudad de Cañar, Provincia de Cañar, para el período 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Fundamentar teóricamente el modelo de gestión financiera y la rentabilidad.
- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA.
- ✓ Proponer un modelo de gestión financiera que permita aprovechar al máximo los recursos disponibles de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

En la empresa Multi Servicios Simbaina no se han realizado ningún tipo de investigación relacionada con el tema propuesto, por lo que, se partirá desde el inicio para el levantamiento de información necesaria para el desarrollo del modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de la empresa y también orientar con el modelo a una buena administración del capital de trabajo.

En el presente capítulo se presentan varias conceptualizaciones filosóficas y técnicas de diversos autores, relacionados con el tema propuesto que servirán para la elaboración de modelo de gestión financiera encaminados a mejorar la rentabilidad de la empresa. Los modelos son herramientas esenciales que ayudan a la administración llevar el manejo adecuado de su negocio en el presente y a tomar decisiones para el futuro, a fin de mejorar los niveles de eficiencia y de rentabilidad, por lo cual se fundamenta con los siguientes aspectos técnicos.

### **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.2.1 Modelo**

(Barreiro, 2003, pág. 75), Define a modelo como:

Ejemplar o forma que se propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, representación en pequeño de una cosa, copia de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas.



El modelo:

Es una descripción parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor. (Aguilera, 2012, pág. 58)

Se puede concluir que un modelo es una representación de un fenómeno que permite explicar e interpretar los procesos específicos para llevar al cabo las actividades. Muestra en ella las características, sus elementos, mecanismos y procesos a seguir para cumplir con las expectativas de una empresa. Con la utilización de modelos, las informaciones de la empresa serán las más apropiadas al momento de tomar decisiones.

### **2.2.2 Gestión**

Según Rementeria (2014) “es la actividad profesional tendiente que establece los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (pág. 1)

Gestión es un concepto más avanzado que el de administración y lo define como “la acción y efecto de realizar tareas con cuidado, esfuerzo y eficacia que conduzcan a una finalidad” (Rodríguez Sifontes, 2010, pág. 1)

Acorde a las definiciones sobre la gestión se puede argumentar que es la acción de administrar adecuadamente los recursos físicos, económicos y humanos mediante tácticas, instrucción, organización y lo más fundamental con decisiones adecuadas que permitan alcanzar los objetivos y metas establecidas por la empresa.

### **2.2.3 Gestión Financiera**

Para Fierro Martínez (2011) “La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, pasivos, patrimonio, rentas y gastos al nivel y estructura de la financiación y a la política de la empresa”

## Gestión Financiera:

Es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, ejecutando los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. (Nuñez Laboto, 2016, pág. 1)

Gallegos (1996) indica que:

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios o resultados esperados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización. (pág. 1).

Se puede argumentar acorde las definiciones anteriores que la gestión financiera es administrar adecuadamente los recursos con que cuenta una empresa, de esta manera se podrá llevar un control idóneo de los ingresos y gastos de la empresa para el logro de los objetivos. La gestión financiera permite manejar los recursos económicos y financieros, basándose en los requerimientos de la organización, lo cual, conllevará a maximizar la ganancia y con ello el cumplimiento de las expectativas de la empresa.

### **2.2.3.1 Importancia de la Gestión Financiera**

La Gestión Financiera es importante porque:

Radica en el sentido del control de todas las operaciones, en la toma de decisiones, en la consecución de nuevas fuentes de financiación, en mantener la efectividad y eficiencia operacional, en la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Mora Enguidanos, 2009, pág. 1)

Por otro lado, se puede decir que, la gestión financiera es importante porque ayuda llevar el control de las operaciones de la empresa, lo cual permite tener información

financiera actualizada sobre el movimiento de los fondos sea para inversión, de operaciones, financiación o capitalizar a la empresa.

### **2.2.3.2 Objetivos de la Gestión Financiera**

Según Correa (2012), la “Gestión Financiera tiene como objetivo principal de generar ingresos y la eficiencia y eficacia en el control de los recursos financieros para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo”.

Principales objetivos:

- Obtener recursos que aseguren la permanencia de la empresa.
- Configurar financieramente la estructura más adecuada a las particularidades del entorno empresarial.
- Indagar y proponer los mejores procesos de inversiones de recursos económicos que generen beneficios en el corto plazo.

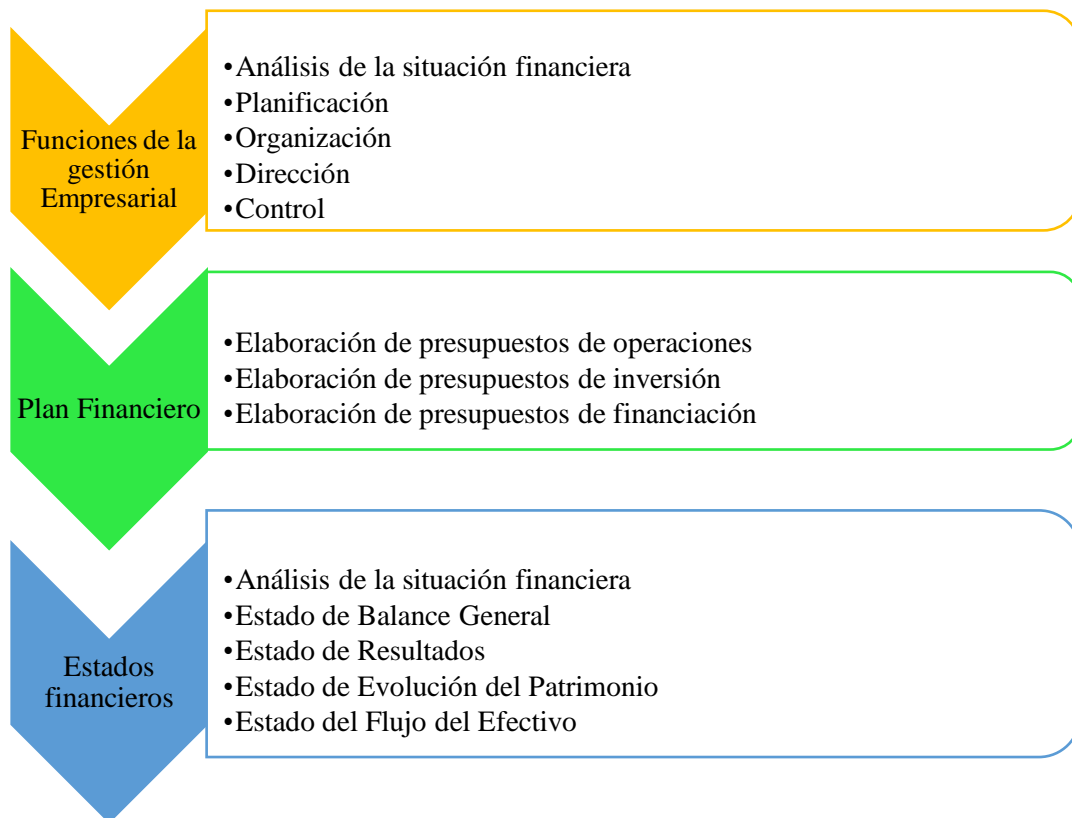
### **2.2.3.3 Funciones de la Gestión Financiera**

Las funciones más importantes de la Gestión Financiera (Correa Sánchez, 2012), son las siguientes:

- Generar información económica y financiera.
- Establecer de las necesidades de los recursos económicos y financieros.
- Obtener el financiamiento (teniendo en cuenta el costo, plazos y otras condiciones contractuales y acorde a la estructura financiera de la empresa).
- Distribuir los excedentes de la tesorería con eficiencia y eficacia.
- Diagnosticar la situación económica y financiera de la empresa.
- Identificar los beneficios que se obtienen con las inversiones.

#### 2.2.3.4 Procesos de la Gestión Financiera

**Figura 1:** Procesos de la Gestión Financiera.



**Fuente:** (Correa Sánchez, 2012)

**Elaborado por:** José Plaza.

#### 2.2.4 Modelo de Gestión Financiera

El modelo de Gestión Financiera es una de las conceptualizaciones más figuradas del mundo real que fundamentalmente tiene dos utilidades primordiales:

- Reducir las dificultades, permitiendo detectar las características más relevantes de un proceso, ignorando detalles de menor importancia del análisis innecesario; es decir, permitiría ver las realidades por la que se atraviesa a pesar de la complejidad.
- Predecir, anticipar a los posibles problemas mediante la experiencia, experimentos u observaciones que permitan constituir una dirección que permita conseguir informaciones importantes.

Acorde a la información obtenida del modelo de gestión financiera, se puede decir que, permite gestionar adecuadamente la situación económica y financiera mediante diagnósticos y predicciones que permita mantener información actualizada para la toma de decisiones a fin de dotar recursos suficientes para las áreas operativas de la empresa.

#### **2.2.4.1 Propósito del Modelo de Gestión Financiera**

“El propósito de modelo de gestión financiera es realizar actividades tendientes al análisis y planeación financiera, decisiones de inversión con la finalidad de incrementar ganancias de los propietarios de la empresa”. (Fierro Martínez, 2011, pág. 1)

Entre los propósitos más importantes de un modelo de gestión, se destacan los siguientes:

- a. Presentar e interpretar la información financiera.
- b. Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- c. Minimizar la incertidumbre de la inversión.
- d. Administrar el capital de trabajo, las inversiones y los resultados.
- e. Mejorar los márgenes de rentabilidad.

Por otro lado, el propósito del modelo de gestión financiera es de mantener una información actualizada tanto económica como financiera a fin de mitigar los riesgos que se presenten en una empresa.

#### **2.2.5 Administración del Capital de Trabajo**

(Reyes Varona & Guerrero, 2010, pág. 1), argumenta que “el fondo de maniobra es el importe necesario de recursos circulantes para operar en un período futuro, el capital de trabajo es la inversión en los niveles de activo circulante en una fecha de cierre contable”.

Según (Serna Gómez, 2008), menciona a capital de trabajo como:

Fondo de maniobra, capital circulante, capital de trabajo neto, recurso o fondo neto de rotación y tesorería neta; el mismo se originó como tal en una época en que la mayor

parte de las industrias estaban estrechamente ligadas con la agricultura; los procesadores compraban las cosechas en otoño, las procesaban, vendían el producto terminado y finalizaban antes de la siguiente cosecha con inventarios relativamente bajos. (pág. 15)

Se puede decir, que la administración de capital de trabajo maneja cada uno de los elementos de los activos y pasivos circulantes, basándose en la correcta gestión de dichos componentes, manteniendo información actualizada de los movimientos de todas las cuentas de los estados financieros.

#### **2.2.5.1 Políticas de Capital de Trabajo**

Acorde a Serna Gómez (2008), menciona:

Las políticas del capital de trabajo están asociadas a las decisiones que toman los directivos de las finanzas, en relación con los niveles de activos y pasivos corrientes, que se fijan para realizar las operaciones de la empresa. Estos niveles tienen un impacto directo en el binomio riesgo-rentabilidad empresarial. (pág. 20)

Se puede concluir que las políticas de capital de trabajo son medidas con la cual, la empresa podrá hacer frente a los problemas que se presenten en el futuro. Identificando las eventualidades que perjudican la situación financiera de la empresa, la cual, dota de soluciones con métodos que permitan sobresalir de esos inconvenientes y así buscar solventar y fortalecer la rentabilidad de la empresa.

Las políticas de capital de trabajo hacen referencia a:

**Tabla 1:** Las políticas de capital de trabajo.

<b>Reestructuración de activos</b>	Vendiendo activos no corrientes y así, contar con mayor cantidad de activos corrientes para poder hacer frente a los pasivos corrientes.
<b>Refinanciación de pasivos</b>	Renegociando las deudas a corto plazo y extender el plazo de pago, incrementando el pasivo no corriente y de esta manera, reduce las deudas a corto plazo sin modificar el activo corriente.
<b>Aporte de accionistas</b>	Con un aporte de capital por parte de los accionistas o reinversión de utilidades, lo que permitiría incrementar el activo corriente y el patrimonio neto.
<b>Reducción del plazo de cobranzas</b>	Reduciendo los días de las cuentas por cobrar y la empresa recauda el dinero con mayor rapidez.
<b>Ampliación del plazo de pago</b>	Ampliando los días de las cuentas por pagar, requiriendo menor capital de trabajo, porque tendrá mayor disponibilidad de efectivo.

**Fuente:** (Serna Gómez, 2008).

**Elaborador por:** José Plaza.

#### **2.2.5.2 Gestión del Efectivo**

Según (Zafra, 2015), “Gestión del efectivo comprende la colocación del dinero de la empresa en opciones que garanticen la disponibilidad correspondiente para el financiamiento normal de la operación de la empresa, y generando un ingreso financiero”.

Según (Zafra, 2015), la gestión del efectivo es de:

Disponer del dinero necesario para desarrollar las actividades del negocio (pagos a proveedores, al personal, de deudas financieras, de impuestos). Ello se consigue mediante un control continuo, bajo un enfoque previsional, de los movimientos dinerarios, realizados o futuros, combinado habitualmente con el uso de financiación bancaria. (pág. 1)

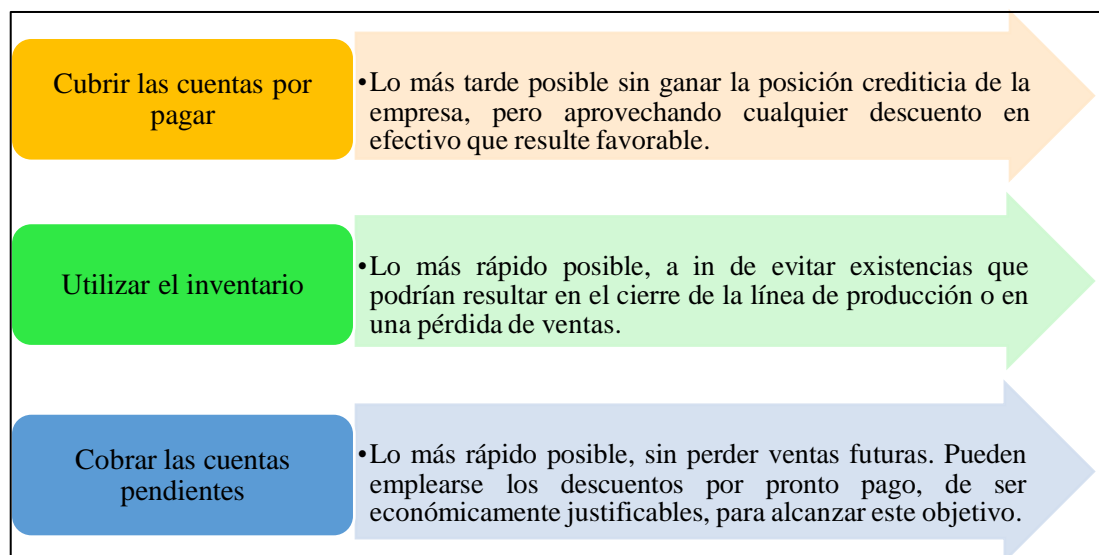
Se argumenta que la gestión del efectivo son controles que se realizan a los ingresos de las actividades que opera la empresa, la cual posibilita a que la organización disponga de fondos para pagos de deuda o reinversiones en la misma empresa.

La actividad de tesorería juega un papel fundamental en la administración, eficiente de los recursos financieros. El departamento de Tesorería de una empresa abarca áreas tales como:

- ✚ **Presupuesto**, que es la parte de la tesorería encargada de la proyección del efectivo, así como la distribución adecuada de los mismos.
- ✚ **La gestión de circulante**, que abarca las políticas y estrategias del activo circulante en general, así como la concepción y determinación de las entradas y salidas de efectivo, la necesidad de la determinación de un saldo óptimo y el control de lo que se presupuestó.
- ✚ **La gestión de la liquidez**, que incluye la gestión de ventas y cobros a clientes y la gestión de compras y pagos a proveedores, donde es importante la determinación del saldo óptimo de efectivo.

Las estrategias básicas que deberán seguir las empresas en lo referente a la gestión del efectivo son las siguientes:

**Figura 2:** Estrategias básicas de la Gestión del Efectivo.



**Fuente:** (Córdova Padilla, 2012).

**Elaborador por:** José Plaza.



El flujo de caja es el movimiento del efectivo en las operaciones del negocio, teniendo en cuenta que:

- Es una herramienta de gestión empresarial (decisión y acción).
- Tiene un acumulado real y una proyección.
- Mide capacidad de pago de una empresa.
- Alerta necesidades de financiamiento.
- Registra los ingresos y egresos de efectivo, relegando movimientos de operaciones, inversiones y financiamiento.

#### **2.2.5.3 Gestión de Cobranzas**

Portas (Portas, 2003), define: “La Cobranza abarca todas las operaciones que se comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la Cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa”.

(Portas, 2003, pág. 1), define gestión de cobranzas como:

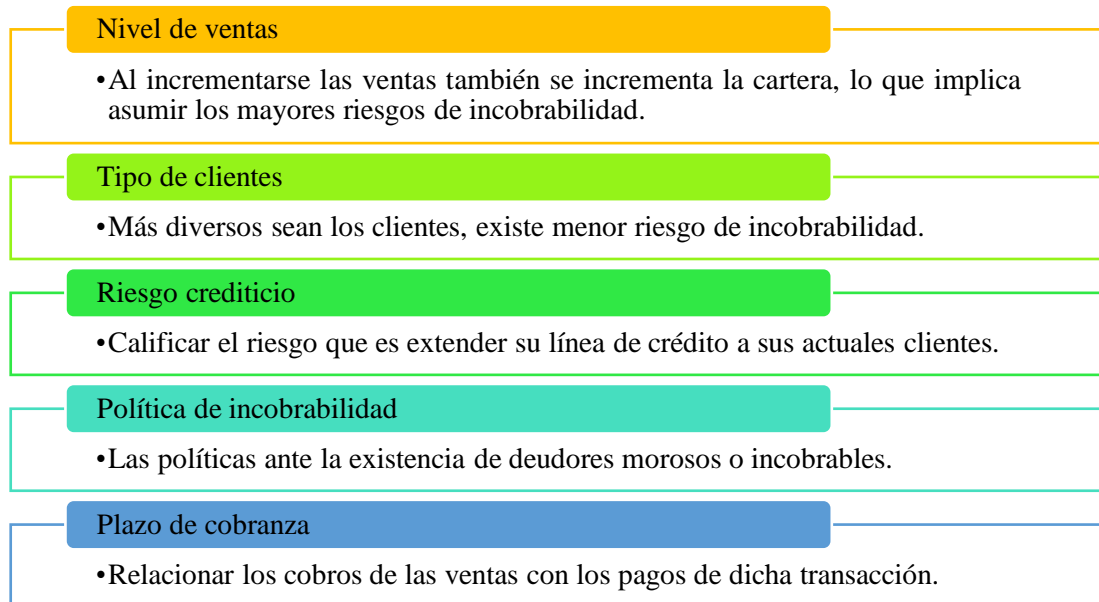
El conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible documentado o no (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Comienza con la existencia de un derecho representado en una cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero - cheque u orden de pago.

Se puede concluir, la gestión de cobranzas o cuentas y documentos por cobrar es donde se mantiene colocada el dinero de las ventas a crédito, por lo cual, al momento de hacerse efectivo el crédito permite a la empresa obtener más ingresos y con ello realizar más inversiones en la empresa.

### a) Factores determinantes en la gestión de las cuentas por cobrar

Una adecuada gestión de las cuentas por cobrar dependerá de varios factores:

**Figura 3:** Factores de la Gestión de las Cuentas por Cobrar.



**Fuente:** Córdova (2012).

**Elaborador por:** José Plaza.

### b) Políticas de créditos y cobranzas

Las condiciones económicas y las políticas de crédito de la organización constituyen las influencias principales en el nivel de cuentas por cobrar de la organización.

Los procedimientos básicos de cobro que, en el orden normalmente, siguen las empresas son:

- Cartas.
- Llamadas telefónicas.
- Utilización de agencias de cobros.
- Cobro judicial.

#### **2.2.5.4 Gestión de Inventarios**

(Jay & Barry, 2009, pág. 1), se refiere a éste señalando: “Inventario es cualquier recurso almacenado que se emplea para satisfacer una necesidad corriente o futura”.

Serna Gómez (2008), El control de inventarios:

Es una herramienta primordial en la administración moderna, ya que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias. (pág. 40).

Por otro lado, el control de inventarios posibilita a la empresa en tener contabilizado las existencias en el almacén, así como el lugar, características, estado para las futuras ventas, mismos que permiten a la empresa detectar que mercaderías son las que tienen y las que no tienen rotaciones seguidas.

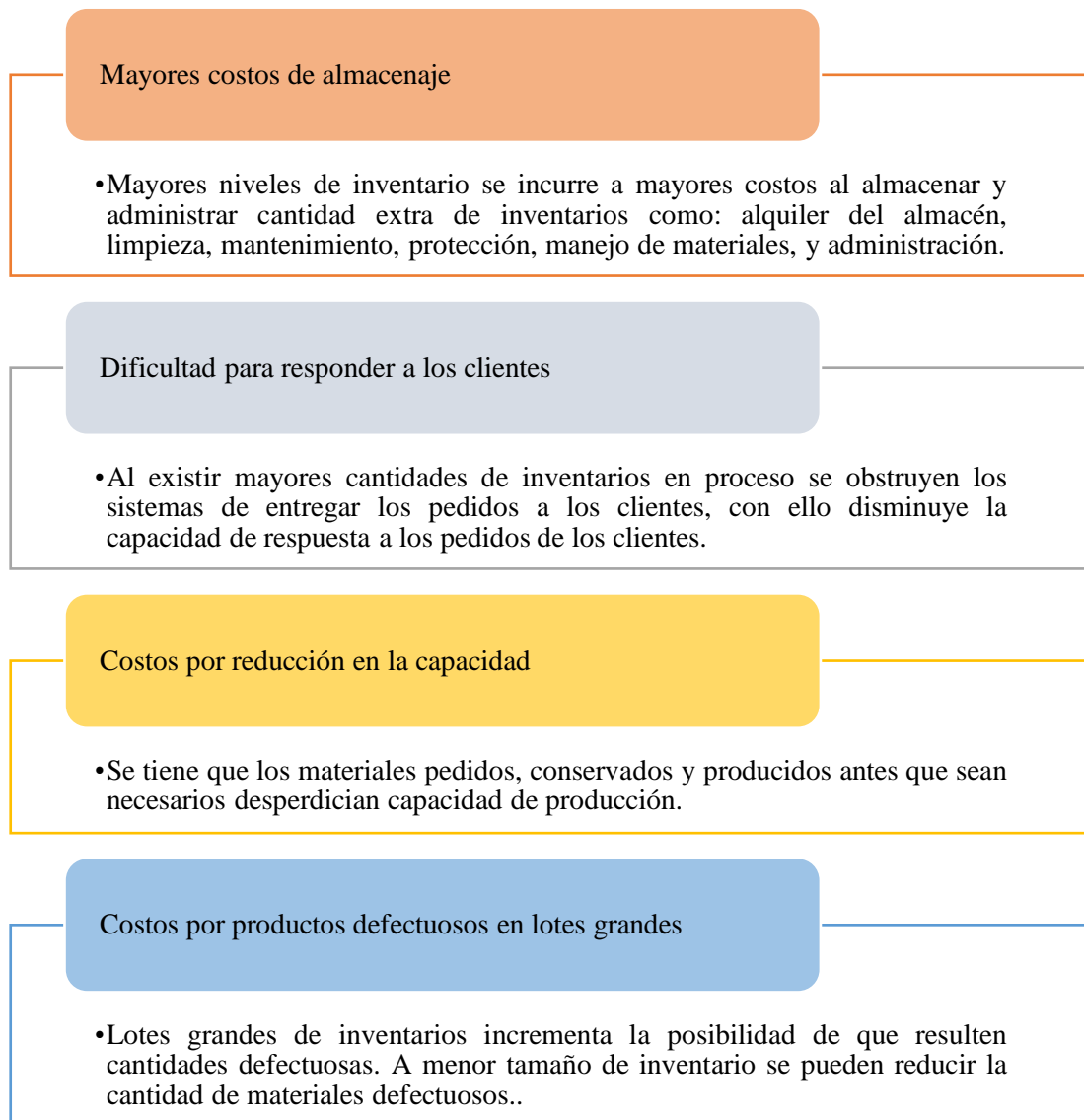
##### **a) Beneficios de las Gestión de Inventarios**

Acorde a (Serna Gómez, 2008), los beneficios de la gestión de inventarios son los siguientes:

- “Optimizar los tiempos, ya que las entregas del inventario no ocurren de manera instantánea, haciéndose necesario contar con existencias del producto, por demandas inesperadas.
- Mantener el nivel competitivo, debido a que la demanda del cliente se debe satisfacer rápida y completamente, considerando, además, una cantidad adicional para las solicitudes inesperadas.
- Protección contra aumentos de precios y escasez de materia prima, ya que la empresa debe almacenar una cantidad suficiente de materiales básicos previendo incremento en sus precios y requerimiento extraordinario para la producción”.

## b) Razones para no mantener el inventario

**Figura 4:** Razones para no mantener los inventarios.



**Fuente:** (Córdova Padilla, 2012).

**Elaborado por:** José Plaza.

### 2.2.5.5 Gestión de los Pasivos

El concepto de gestión de pasivos “son aquellas carteras o fondos creados con la finalidad de obtener una rentabilidad fija en un período determinado o bien una participación en la rentabilidad de un Índice” (Mascareñas, 2015).

Se puede decir, que cuanto más tiempo retenga la empresa el efectivo destinado para el pago de sus cuentas, mayor será el tiempo en que podrá usar esos fondos para sus

propios propósitos, lo más conveniente en estas estrategias es cubrir las obligaciones de corto plazo y retener por más tiempo las obligaciones a largo plazo que lo conlleva a que la empresa incremente la rentabilidad.

### **2.2.6 Herramientas Financieras**

Para la gestión financiera se debe acudir a herramientas financieras para poder llevar correctamente la administración de los negocios o recursos económicos. Estas herramientas son aplicables en las operaciones comerciales, industriales y de servicios, entre otros; (Groppelli, 2000). Estas ofrecen estructura, información y recursos para sus decisiones y de esta manera reducir la incertidumbre financiera.

Se puede argumentar que las herramientas financieras son esenciales para llevar el control económico y financiero de la empresa, ya que permite identificar la realidad por la que está pasando la empresa.

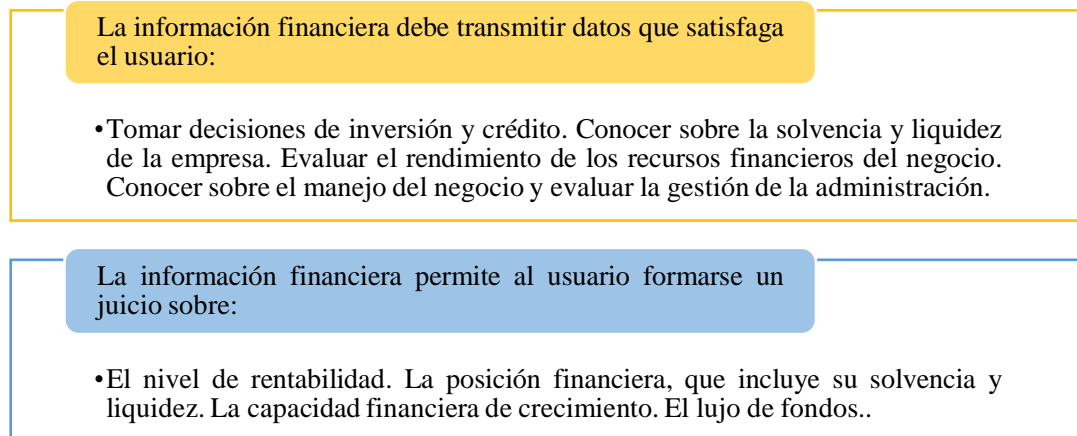
#### **2.2.6.1 Información Financiera**

La información financiera es la que produce la contabilidad, indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas, lo cual, procesa para uso de la gerencia y personas que trabajan en ella. La información financiera es un conjunto integrado de estados financieros y notas para expresar, cuál es la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una empresa (Bonilla, 2002).

Se puede decir, que la información financiera es un libro en el cual se encuentra todo tipo de información económica y financiera para el análisis, interpretación y evaluación del mismo para la posterior toma de decisiones.

## a) Objetivos de la información financiera

**Figura 5:** Objetivos de la Información Financiera.



**Fuente:** (Bonilla, 2002).

**Elaborado por:** José Plaza.

Se puede decir, el contenido de la información financiera permite llegar a un juicio. Donde se encuentran todo tipo de información que el lector o la empresa requiera para el análisis y toma de decisiones sobre el tema.

## b) Características de la Información Financiera

Las características deseables de la información financiera según, (Bonilla, 2002), están relacionadas con:

- La utilidad, ya que es significativo, relevante, veraz, comparable y oportuno.
- La confiabilidad, objetivo y verificable.
- La provisionalidad, determinar la información, que corresponde a cada período contable.

### 2.2.6.2 Estados Financieros

Los Estados Financieros:

Son informes contables elaborados según los principios y técnicas de la contabilidad, mediante los cuales se reflejan aspectos fundamentales de la actividad económica de la

empresa tales como el movimiento del efectivo, las corrientes del efectivo de ingresos y gastos, así como los cambios de forma y magnitud del patrimonio. (Rodríguez Morales, 2012, pág. 97)

(Córdova Padilla, 2012, pág. 88), Argumenta que:

Los estados financieros presentan los recursos o utilidades generados en la operación de la organización, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado.

Acorde a las definiciones anteriores se puede concluir que los estados financieros presentan la situación económica y financiera de una empresa y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado, generalmente de un año. Las mismas también, permiten conocer los movimientos de cada una de las cuentas y el comportamiento de las mismas, permitiendo generar información clara y concisa para qué la alta dirección pueda tomar decisiones acertadas en beneficio de la institución.

#### **a) Principales componentes de los Estados Financieros**

**Balance General:** Según (Munch, 2010, pág. 219), Es el estado que muestra la posición Financiera de la empresa a una fecha determinada:

- **“El activo,** muestra los bienes o derecho de la empresa. El activo incluye el inmovilizado, es decir, los bienes muebles e inmuebles que conforman la estructura física de la organización y el circulante que comprende la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías.
- **El pasivo,** muestra las obligaciones que originan la adquisición de los activos entre los que se distinguen el pasivo a largo plazo, que son las obligaciones ajenas a un plazo mayor de un año y el pasivo a corto plazo o pasivo circulante que son las obligaciones ajenas a un plazo menor de un año.
- **El patrimonio,** que comprende a los recursos propios o fondos de la sociedad contenidos en el capital social y las reservas”.

Se puede argumentar que en el balance general está reflejado por los bienes que dispone la empresa ya sean estas propias o ajenas, mismas que permiten a la empresa desarrollar las actividades operativas.

**Estados de Resultados:** “Es el informe financiero que presenta los ingresos obtenidos y los gastos y costos incurridos en la empresa”. (Bradford, Westerfield, & Ross, 2001, pág. 291).

Para concluir, los estados de resultados reflejan los resultados que la empresa ha generado luego de realizar los respectivos gastos y costos, generando ingresos para la empresa.

**El Estado de Cambios en el Patrimonio:** “Es el informe financiero que presenta el movimiento de las distintas cuentas integrantes del patrimonio de la empresa, ocurrido durante un período contable, como un aumento o disminución”. (Bradford, Westerfield, & Ross, 2001, pág. 292).

Se puede apreciar, que los estados de cambios en el patrimonio son informes financieros que proporciona información de comportamientos del patrimonio de la empresa.

**Estado de Flujos de Efectivo:** Según (Estupiñán, 2009, pág. 192), “los flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el neto del efectivo al final de un período, mediante la discriminación del efectivo recibido o generado y pagado o utilizado dentro de una administración financiera”.

Se puede expresar que, el flujo neto efectivo es la diferencia entre los ingresos netos y los desembolsos netos, que permite a la empresa conocer los movimientos de los fondos con los que dispone.

Tres elementos muy importantes que conforma un estado de flujo de efectivo (Zápata Sánchez, 2010):

1. **Actividades de operación.** Las actividades de operación hacen referencia básicamente a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la



empresa, esto es a la producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de servicios.

Se puede apreciar que el área de operaciones contiene las cuentas de inventarios, cuentas por cobrar y por pagar, los pasivos y los impuestos.

2. **Actividades de inversión.** Las actividades de inversión hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos valores, etc.

Aquí se incluyen todas las compras que la empresa haga diferentes a los inventarios y a gastos, destinadas al mantenimiento o incremento de la capacidad productiva de la empresa. Hacen parte de este grupo las cuentas correspondientes a la propiedad, planta y equipo, intangibles y las de inversiones.

3. **Actividades de financiación.** Las actividades de financiación hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que bien puede ser de terceros (pasivos) o de sus socios patrimonio.

#### **2.2.6.3 Análisis Financiero**

Según Estupiñán (2009), “es una evaluación del desempeño financiero de una empresa en el pasado y de sus perspectivas futuras. Tiene como objetivo fundamental el análisis de la situación económica de la empresa y la medición de la rentabilidad del capital invertido” (pág. 310).

Se obtiene que el análisis de estados financieros son proceso de evaluación de la posición financiera, presente y pasada, los resultados de las operaciones de una empresa, para identificar la realidad por la que atraviesa la misma.

#### **Objetivos del Análisis Financiero**

- Evaluar los resultados de la actividad realizada.
- Incrementar la productividad del trabajo.
- Ser eficientes en la utilización de los recursos financieros.

- Proyectarse en un futuro de corto, mediano y largo plazo, para poder lograr los objetivos y metas de la empresa.

### **Métodos de Análisis Financiero**

Son procedimientos utilizados para simplificar los datos descriptivos y numéricos que componen los estados financieros, con el objetivo de evaluar los cambios presentados en varios ejercicios contables, o comparar los valores de un período con otro.

#### **a) Análisis Estático**

(Estupiñán, 2009), indica que el:

Análisis estático consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre total de ventas para el estado de resultados, permitiendo al análisis financiero las siguientes apreciaciones objetivas:

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero, la cual puede compararse con la situación del sector económico donde se desenvuelve o, a la falta de información, con la de una empresa conocida que sea reto de superación.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado. Si el analista, lector o asesor conoce bien la empresa, puede mostrar las relaciones de inversión y financiamiento entre activos y pasivos que han generado las decisiones financieras.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos, y precios y de financiamiento.

Se obtiene que un análisis estático o vertical permite conocer el comportamiento de cada una de las cuentas y su vez muestran como aportan cada una de esas cuentas en las actividades que realiza la empresa, tanto en el balance general y estado de resultados, lo cual, se puede observar en parte de estas cuentas necesitan de atención para qué la empresa pueda desarrollar sus actividades normalmente.

## **b) Análisis Dinámico**

“Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros en dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un período a otro” (González, 2003, pág. 1).

“El análisis de estructura dinámico o horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa” (González, 2003, pág. 2).

Se coteja que del análisis dinámico se obtiene información real de los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos, por lo que permite tomar medidas correctivas en las cuentas que necesitan de atención.

### **2.2.6.4 Indicadores financieros**

(Besley Scott, 2001, pág. 2), “un indicador financiero es una relación entre cifras extraídas de los estados financieros y demás informes contables de una empresa con el propósito de reflejar objetivamente el comportamiento de la misma, con la finalidad de comprar con algún nivel de referencia”.

(García Serna, 1999), argumenta:

Es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes con el propósito de formase una idea acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. (pág. 1).

Se considera que los indicadores o razones financieros permiten realizar análisis de los estados financieros haciendo comparación cuenta por cuenta para determinar el comportamiento de los mismos, para planear las acciones que influirán en el curso futuro acontecimientos.

### a) Indicador de liquidez

Según (Gitman & Zutter , 2012), Afirma: “La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que están llegando a su vencimiento” (pág. 65)

La liquidez de una organización:

Es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen, se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, si no a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. (Guajardo, 2012, pág. 103).

Acorde los conceptos, se puede concluir que los indicadores de liquidez permiten conocer la capacidad de la empresa para hacer frente a los compromisos que esta tiene, normalmente son a corto plazo.

Para la aplicación del indicador de liquidez son las siguientes:

**Tabla 2:** Indicadores de liquidez

Indicador	Concepto
<b>Capital de Trabajo</b> Activo Corrientes – Pasivos Corrientes	Constituye los recursos reales con los cuales cuenta la empresa para cancelar su pasivo a corto plazo, mide la capacidad de la empresa en cuanto al pago oportuno de sus deudas.
<b>Liquidez Corriente</b> $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo.
<b>Prueba Ácida</b> $\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Corriente}}$	Determina los recursos que posee la empresa para cubrir los pasivos a corto plazo, pero sin depender de sus inventarios.

**Fuente:** (Baena Toro, 2010, pág. 125).

**Elaborador por:** José Plaza.

## b) Indicador de Solvencia

Según (Ortiz Anaya, 2016), dice que tiene:

Por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, de la misma manera se trata de establecer el riesgo que corre los mismos, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento (pág. 209).

(Ortiz Anaya, 2016), los indicadores de solvencia son:

Los indicadores solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. (pág. 210).

Se concluye que los indicadores sirven para identificar el riesgo que asumen los acreedores, los altos índices de endeudamiento pueden ser aceptados cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es mayor al costo promedio del financiamiento.

Los indicadores de solvencia son las siguientes:

**Tabla 3:** Indicadores de Solvencia

<b>Indicador</b>	<b>Concepto</b>
<b>Endeudamiento del Activo</b> $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Indica la razón que representa el total de las deudas de la empresa con relación a los recursos de que dispone.
<b>Endeudamiento Patrimonial</b> $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores.
<b>Endeudamiento del Activo Fijo</b> $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo}}$	Indica el número de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.

<p style="text-align: center;"><b>Apalancamiento</b></p> $\frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	<p>Determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Apalancamiento Financiero</b></p> $\frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio}}$ <hr/> $\frac{\text{Utilidad Antes de Imp. y Int.}}{\text{Activo Total}}$	<p>El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades.</p>

**Fuente:** (Baena Toro, 2010, pág. 163).

**Elaborador por:** José Plaza.

### c) Indicador de Gestión o Actividad

Según Gitman y Zutter (2012), Afirma:

Miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas, estos índices miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. (pág. 68)

Según Ochoa y Saldívar del Ángel (2012), Afirma que “es una razón financiera más dinámica porque considera información tanto del Balance General como del Estado de Resultados, se calcula dividiendo el valor total de las ventas netas por valor el valor promedio de las cuentas por cobrar” (pág. 215)

Se puede decir que los indicadores de gestión tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos.

Indicadores de gestión o actividad que se utilizan son las siguientes:

**Tabla 4:** Indicadores de gestión o actividad

<b>Indicador</b>	<b>Concepto</b>
$\frac{\text{Rotación de Cartera Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un período determinado de tiempo, generalmente un año.
$\frac{\text{Rotación de Activo Fijo Ventas}}{\text{Activo Fijos}}$	Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Determina si empresa utiliza sus activos para generar ventas.
$\frac{\text{Rotación de Ventas Ventas}}{\text{Activo Total}}$	La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.
$\frac{\text{Período Medio de Cobranza Ctas. y Doc. x Cobrar x 365 días}}{\text{Ventas}}$	Mide la frecuencia con que se recauda la cartera. Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.
$\frac{\text{Período Medio de Pago Ctas. y Doc. x Pagar x 365 días}}{\text{Inventarios}}$	Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.
$\frac{\text{Imp. Gastos Admón. y Ventas Gastos Admón. y Ventas}}{\text{Ventas}}$	Relación de ventas con la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

<p><b>Impacto de la Carga Financiera</b></p> $\frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$	<p>Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Fuente:** (Baena Toro, 2010, pág. 137).

**Elaborador por:** José Plaza.

#### d) Indicador de Rentabilidad

Según Gitman y Zutter (2012), “Los indicadores de rendimiento, denominados como de rentabilidad, miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades”. (pág. 81)

Se concluye que los indicadores de rentabilidad evalúan las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios.

Principales indicadores de la rentabilidad:

**Tabla 5:** Indicadores de rentabilidad

Indicador	Concepto
<p><b>(DuPont)</b></p> $(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas}) * (\text{Ventas} / \text{Activo total})$	Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, ya sea con deuda o patrimonio.
<p><b>Margen Bruto</b></p> $\frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}}$	Mide la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.
<p><b>Margen Operacional</b></p> $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	Representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta.



<p><b>Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)</b></p> $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	<p>Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.</p>
<p><b>Rentabilidad Operacional del Patrimonio</b></p> $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$	<p>La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que les ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa.</p>
<p><b>Rentabilidad Financiera</b>            (Ventas / Activos) * (UAI / Ventas)            * (Activo / Patrimonio) * (UAI / UAI)            * (Utilidad Neta / UAI)</p>	<p>Mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación con la inversión de los propietarios de la empresa.</p>

**Fuente:** (Baena Toro, 2010, pág. 181).

**Elaborador por:** José Plaza.

### 2.2.7 La Rentabilidad

Según (Pérez Porto & Gardey, 2015), define la rentabilidad “como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión” (pág. 1).

Acorde a lo que indica (Sánchez Ballesta, 2002), la Rentabilidad:

Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. (pág. 1).

Se puede decir que la rentabilidad es la capacidad de generar beneficios para la empresa luego de realizar una inversión, también, son ganancias económicas que obtiene la empresa mediante la utilización de determinados recursos como materiales, humanos y financieros con la finalidad de obtener ganancias. (Sánchez Ballesta, 2002, pág. 2), menciona los tipos de rentabilidad:

#### **2.2.7.1 Tipos de Rentabilidad**

Según (Pérez Porto & Gardey, 2015), los tipos de rentabilidad son los siguientes:

- a) **Rentabilidad Económica o del Activo:** La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. La rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados.
- b) **Rentabilidad Financiera:** La rentabilidad financiera o de los fondos propios, denominada en la literatura anglosajona return on equity (ROE), es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado.
- c) **Rentabilidad Total:** Es la rentabilidad medida en términos de la relación entre la utilidad neta y el capital total.

#### **2.2.7.2 Modelo Du-Pont**

Según (Sánchez Martorelli, 2013), el modelo DuPont:

Relaciona de una manera gráfica y cuantitativa, contrastando con los usuales modelos de tablas y números, las ganancias con los impulsores de las mismas representados en los componentes contables o financieros de las múltiples operaciones que realiza una empresa. Este modelo debe estar adaptado a cada empresa, pues los componentes específicos y patrones de generación de ganancias son diferentes de una a otra. (pág. 1).

Se puede concluir que el modelo Du-Pont determina el desempeño financiero de la empresa y emplea la administración como marco de referencia para analizar los estados financieros.

#### a) Beneficios del Modelo Du-Pont

Los beneficios que el modelo nos manifiesta (Alcazar, 2009), son las siguientes:

- Simplicidad, para enseñar a la gente una comprensión básica de cómo pueden tener un impacto en los resultados.
- Puede ser ligado fácilmente a los esquemas de remuneración.
- Puede ser utilizado para convencer a la gestión de compras y/o ventas.

#### b) Componentes del Modelo Du-Pont

**Tabla 6:** Componentes del modelo DuPont

ROS (Margen de utilidad) o Rentabilidad sobre ingresos.	Utilidad Neta / Ventas	Mide la ganancia por cada dólar de ventas que ha realizado la empresa.
ROA (Return on Assets) o Retorno sobre los activos	Utilidad Neta / Activo Total	Mide cuanto ha ganado de utilidad por cada dólar invertido en los activos (materiales, maquinaria, local).
ROE (Return on Equity) o retorno sobre el Capital Propio	Utilidad Neta / Patrimonio Total	Mide cuanta utilidad ha obtenido por cada dólar que pone en el negocio.
MAF (Multiplicador de Apalancamiento Financiero)	Activo Total / Patrimonio Total	Refleja el nivel de apalancamiento.
Sistema DU-PONT	(Utilidad neta/ventas) * (ventas/activo total) * (Multiplicador del capital)	Sistema Du-Pont muestra en qué forma actúan entre sí estas razones para determinar la lucratividad del Activo.

**Fuente:** (Alcazar, 2009).

**Elaborador por:** José Plaza.

### **2.2.7.3 Riesgo**

El riesgo es la posibilidad que los resultados reales difieren de los esperados o que algún evento desfavorable ocurra, (Córdova Padilla, 2012, pág. 16) y se puede clasificar como:

- **“El riesgo desde el punto de vista comercial**, inherente al propio mercado en que se desempeña la empresa donde es vital el análisis de la línea de negocios, teniendo en cuenta la rama en la cual se opera y el entorno económico-financiero.
- **El riesgo desde el punto de vista financiero** tiene que ver con el nivel de endeudamiento y la relación entre financiamiento ajeno y propio; es decir, el análisis relacionado con la estructura financiera.
- **El riesgo desde el punto de vista operativo**, que se encuentra vinculado a las dimensiones óptimas de plantas y equipos, la utilización de los recursos y la relación con los niveles de venta; es decir, las condiciones de tecnología”.

Se puede argumentar que los riesgos son impedimentos que tiene la empresa en las actividades operativas que desarrolla, mismas que si no son detectadas a tiempo pueden dejar sin liquidez a la empresa a su vez llegar hasta la liquidación por problemas económicos o financieros.

### **2.2.7.4 Liquidez**

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer sus obligaciones a corto plazo, conforme estas se vencen. Se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa, es decir, a la facilidad con la cual se le puede cumplir a quien se le adeuda (Córdova Padilla, 2012, pág. 17).

### **2.2.8 Presupuestos**

Es un plan de trabajo formulado sobre bases reales, donde las cifras en él contenidas son una guía. Establecida la base o límite, dentro de un concepto justo y razonable,

perfectamente realizable, se debe esforzar por alcanzar el ideal señalado (Córdova Padilla, 2012, pág. 139).

El presupuesto cumple las siguientes funciones en una organización:

- El control financiero.
- Descubrir qué es lo que está pasando con los fondos de la empresa.
- Aplica correctivos a los problemas que se presentan.

La importancia de los presupuestos se ve relegada en los siguientes aspectos:

- Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la empresa.
- Mantienen el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Permiten revisar y direccionar las políticas y estrategias de la empresa.

#### 2.2.8.1 Tipos de Presupuestos

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista:

**Tabla 7:** Tipos de presupuestos

<b>Presupuestos de Capital de Trabajo</b>	Abarca todos los gastos corrientes que necesita la empresa para llevar a cabo las actividades operativas sin dificultades y alcanzar con las metas establecidas por la empresa.
<b>Presupuesto Económicos</b>	<b>Operativas:</b> recoge las actividades de empleo de la empresa: ventas, producción, aprovisionamiento, almacenaje, distribución, y las funciones de recursos humanos, sistemas informáticos y las administrativas. <b>Inversión:</b> determina la composición y el importe de las inversiones a realizar en el período presupuestado.
<b>Presupuestos de Financiación</b>	Evalúa las necesidades de financiación que se derivan del presupuesto económico y establece un plan de financiación.

**Fuente:** (Lagos, 2004).

**Elaborado por:** José Plaza.

### 2.2.9 Apalancamiento

“Para los objetivos de los dueños de la empresa, la administración debe apalancarse, entendiendo el apalancamiento como la capacidad para utilizar sus recursos operativos y financieros para incrementar al máximo los rendimientos” (Córdova Padilla, 2012, pág. 152).

Se puede concluir que el apalancamiento es la forma en como una empresa obtiene un financiamiento, sea de aportes de los accionistas, socios o a su vez de los préstamos bancarios.

#### 2.2.9.1 Tipos de apalancamiento

Las diversas formas de apalancamiento son todas herramientas que pueden coadyuvar a la mejor eficiencia de la empresa.

Existen tres tipos de apalancamiento:

1. **Apalancamiento operativo.** El apalancamiento operacional aparece en el proceso de modernización de las empresas, incrementando los costos fijos, el cargo por depreciación y los intereses correspondientes a la deuda en que se incurrió para comprarla, o en su defecto, los costos de oportunidad de dicha maquinaria. Entre más alto es el grado de apalancamiento operativo, más alto el porcentaje de los costos totales fijos (Van Horne & Wachowicz, 2010).
2. **Apalancamiento financiero.** Es el efecto que introduce el endeudamiento sobre la rentabilidad de los capitales propios. La variación resulta más que proporcional que la producida en la rentabilidad de las inversiones. La condición necesaria para que se genere el apalancamiento amplificador es que la rentabilidad de las inversiones sea mayor que el tipo de interés de las deudas (Gitman & Zutter , 2012, pág. 34).
3. **Apalancamiento total.** Es el efecto combinado de los apalancamientos operativo y financiero sobre el riesgo de la empresa. Es la capacidad de la empresa para utilizar los costos fijos, tanto operativos como financieros, maximizando así el efecto de los cambios en las ventas sobre las utilidades por acción, es decir, el efecto total de los

costos fijos sobre la estructura financiera y operativa de la empresa (Copeland, Fred Weston , & Kuldeep Shastri, 2005). El apalancamiento total se entiende como el resultado de los cambios en las ventas sobre las utilidades por acción de la empresa, por el uso del apalancamiento de operación y financiero.

#### **2.2.9.2 Análisis del Punto de Equilibrio**

Es el modelo fundamental para el control de inventario que consiste en encontrar el punto en el que los costos, por hacer el pedido de los artículos y los costos por mantenerlos en inventario, son iguales (Nahmias, 2007). Tiene como objetivo determinar el volumen o cantidad de pedido que minimice el costo total de la gestión de inventario.

Se puede decir que el punto de equilibrio es una herramienta clave de análisis financiero utilizada por los empresarios para saber en qué momento la empresa ni gana ni pierde dinero (su beneficio es cero).

Las empresas usan el análisis del punto de equilibrio, conocido también como análisis de costo, volumen y utilidad, para:

1. Determinar el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y
2. Evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas.

#### **2.2.10 Estrategias Financieras**

Según (Villegas, 2008), "la estrategia es un conjunto de acciones encaminadas a desarrollar y mantener ventajas competitivas para la empresa con relación a sus competidores, mantener o mejorar el margen y generar utilidades" (pág. 1).

(Codjia, 2012), define una estrategia financiera como:

Las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos. En el contexto empresarial, la formulación de una estrategia financiera es el ámbito de la alta dirección, aunque los jefes del departamento y jefes de contabilidad también ayudan. Los planes financieros adecuados ayudan a la empresa primero a caminar antes de

correr, especialmente cuando se trata de establecer el marco operativo de corto plazo necesario para lograr resultados a largo plazo.

Se argumenta que las estrategias engloban a un gran número de acciones encaminadas a llegar a un determinado fin con el propósito de tener la información actualizada de todas las actividades que deberán ser llevados a cabo para alcanzar con los objetivos y las metas de la empresa.

#### **2.2.11 Políticas Financieras**

(García Serna, 1999, pág. 73), determinan: “Las políticas son pautas que las organizaciones o corporaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de los criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de los objetivos institucionales o corporativos”.

Se concluye que las políticas son guías, indicaciones, que indicarán a los trabajadores de la empresa en la realización de sus actividades y en su comportamiento, que se establecerán con la finalidad de crear un ordenamiento con todos los trabajadores de la institución para un trabajo adecuado, sin ningún tipo de eventualidades.

#### **2.2.12 Decisiones Financieras**

Según (Besley Scott, 2001), existen tres pasos principales para realizar esta planeación:

1. Determinación de los objetivos, por ejemplo, establecer el nivel de ventas; el tiempo adecuado para recuperar créditos, entre otros.
2. Seleccionar y evaluar las mejores opciones para lograr estos objetivos mediante técnicas de análisis financiero, como puede ser la utilización de razones financieras. Por ejemplo, incrementar los descuentos por pronto pago, negociar con los proveedores un tiempo mayor de crédito, entre otros.
3. Implantar estas opciones y regularlas mediante controles adecuados para verificar la eficiencia con que se están consiguiendo los objetivos de la empresa.



Se puede decir que las decisiones adoptadas por la empresa serán muy acertadas si se toma en cuenta todo tipo de información de los hechos que ocurren dentro y fuera de la empresa mismos que permitirán tener un mejor entendimiento de las necesidades que requiera la empresa para poder afrontar a nuevos desafíos.

#### **2.2.12.1 Toma de Decisiones**

La comprensión de la Gestión Financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo.

Según (Sánchez, 1991) indica:

El conjunto de decisiones va a representar en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo los cuales pueden provenir de diversas fuentes: aumento del capital de la empresa, contratación de préstamos de corto y largo plazo, venta de activos, y agregación de fondos resultantes del rendimiento de la inversión una vez que los fondos se utilicen en: expansión de líneas de producción para lograr mayor participación en los mercados, nuevos productos para atender áreas de oportunidad o capital de trabajo para garantizar la operación y liquidez. (pág. 17)

Se argumenta que el control de la gestión financiera en una empresa permite tener claros el buen desempeño de la organización, también contar con todo tipo de información financiera mismos que permitirán optar por buenas decisiones a través de diagnóstico empresarial en cuanto a las decisiones de inversión, decisiones de financiación o a su vez decisiones de distribución de utilidades o capitalizar la empresa.

#### **2.2.13 Decisiones de Inversión**

Acorde a (Bueno Campos, Durán Herrera, & Cruz Roche, 2002), las decisiones de inversión:

A corto plazo las decisiones de inversión tienen que ver con el capital de trabajo necesario para atender la operación: cuánta disponibilidad en banco se requiere para cumplir los compromisos con proveedores y pago de los trabajadores, cómo debemos

financiar a los clientes para cumplir con los objetivos de venta y al mismo tiempo tener un flujo de ingresos que garanticen la liquidez y cuánto debe ser el nivel de inventarios de insumos para mantener un ritmo continuo de la operación productiva. A largo plazo las decisiones de inversión tienen el objetivo de garantizar el futuro de la operación: cuántos fondos se deben asignar a investigaciones de mercado y desarrollo de nuevos productos; en activo fijo para actualizar la tecnología y los procesos; y en desarrollo organizacional para garantizar la flexibilidad a los cambios del entorno. (pág. 1).

Se concluye que con todas las informaciones económicas y financieras actualizadas se pueden adoptar decisiones de inversión acertadas en beneficio de la empresa para mejorar los márgenes de la rentabilidad.

Existen diferentes clases de inversión, dependiendo de algunos aspectos:

**Tabla 8:** Decisiones de Inversión.

Según el objeto de la inversión	Por su función dentro de una empresa
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo industrial.</li> <li>• Materias primas.</li> <li>• Equipo de transporte.</li> <li>• Empresas completas o participación accionarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De renovación, son las destinadas a sustituir el equipo utilizado, por factores físicos, técnicos u obsolescencia, han quedado en desuso.</li> <li>• De expansión, la inversión de expansión va destinada a incrementar el mercado potencial de la empresa, mediante la creación de nuevos productos o la captación de nuevos mercados geográficos.</li> <li>• De mejora o modernización, destinadas a mejorar la situación de la empresa en el mercado, con reducción de costos de fabricación o del incremento de la calidad del producto.</li> </ul>
Según el sujeto que la realiza	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privada, realizados por personas naturales o sociedades privadas.</li> <li>• Públicas, las que llevan a cabo los organismos del estado.</li> </ul>	

**Fuente:** (Bueno Campos, Durán Herrera, & Cruz Roche, 2002).

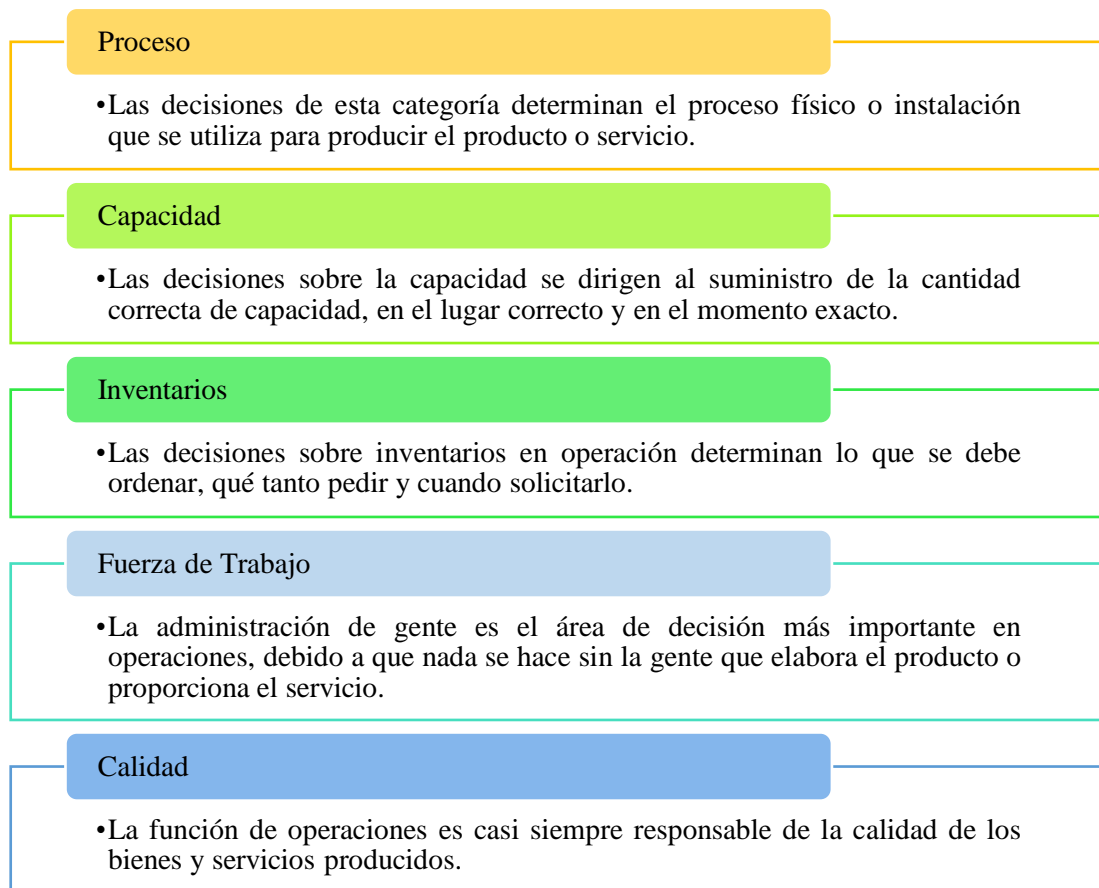
**Elaborado por:** José Plaza.

### 2.2.13.1 Decisiones de inversión en Operaciones

La combinación de las decisiones de inversión y de operación determinan el nivel de utilización de los activos en la generación de los resultados, lo que se conoce como rotación, tanto para el capital de trabajo como para el activo fijo una vez descontada la depreciación acumulada de los equipos en función del tiempo de uso. Otras decisiones de operación tienen que ver con el gasto de venta y administrativo necesario para la producción y colocación de los productos en los puntos de distribución y consumo.

Las decisiones de operaciones comprenden las siguientes etapas:

**Figura 6:** Las decisiones de Operaciones.



**Fuente:** (Salcedo, 2010).

**Elaborado por:** José Plaza.

### 2.2.13.2 Decisiones de Financiamiento

Las decisiones de financiamiento tienen que ver con las fuentes de fondos diferentes a las obtenidas directamente de la operación. En primer lugar, están las utilidades retenidas y las ampliaciones del capital con nuevas emisiones de acciones y en segundo lugar el crédito concedido por los proveedores y la contratación de préstamos de corto y largo plazo. Las decisiones sobre el tipo de fuente de financiamiento van a depender de la aplicación de los fondos requeridos.

#### a) Fuentes de Financiamiento en el corto plazo

Son las que se generan dentro de la empresa, como resultado de sus operaciones y su desempeño, entre estas se encuentran:

**Tabla 9:** Fuentes de Financiamiento a Corto Plazo.

<b>Aportes de los Socios</b>	Los que hacen los socios, en el momento de constituir legalmente la sociedad (capital social) o mediante nuevos aportes.
<b>Utilidades reinvertidas (retenidas)</b>	En las empresas de nueva creación, en la cual, los socios deciden que en los primeros años no se repartirán dividendos, sino se invertirán en la organización.
<b>Depreciaciones y amortizaciones</b>	Al paso del tiempo, las empresas recuperan el costo de la inversión, las provisiones se aplican directamente a los gastos en que la empresa incurre, disminuyendo con esto las utilidades y por lo tanto no existe la salida de dinero al pagar menos impuestos y dividendos.
<b>Incrementos de pasivos acumulados</b>	Son los que se generan íntegramente en la empresa, como ejemplo las pensiones, las provisiones contingentes (accidentes, devaluaciones, incendios).
<b>Venta de activos (desinversión)</b>	Como la venta de terrenos, de edificios o de maquinaria que ya no se necesitan y cuyo importe se utilizara para cubrir necesidades financieras.

**Fuente:** (Díaz, 2013, pág. 1).

**Elaborador por:** José Plaza.

## b) Fuentes de financiamiento en el largo plazo

Son aquellas que se otorgan por medio de terceras personas tales como:

**Tabla 10:** Fuentes de Financiamiento a Largo Plazo

<b>Proveedores</b>	Utilizada con mayor frecuencia, generada mediante la adquisición o la compra de bienes y servicios, a crédito, que la empresa empleará para su operación, a corto o largo plazo.
<b>Créditos bancarios</b>	<p><b>A Corto Plazo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El descuento: en el banco adquiere en propiedad, letras de cambio o pagarés.</li><li>• Préstamo quirografario: toma en consideración para su otorgamiento, la solvencia moral y económica.</li><li>• Préstamo prendario: este tipo de crédito existe para ser otorgado por una garantía real no inmueble.</li><li>• Créditos simples y en cuenta corriente: son créditos especiales y requieren la existencia de un contrato.</li></ul> <p><b>A Largo Plazo:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Préstamo con garantía de unidades industriales: el crédito se formaliza mediante un contrato de apertura.</li><li>• Créditos para reparación: este tipo de crédito sirve para incrementar las actividades productivas.</li><li>• Préstamo con garantía inmobiliaria: conocidos también como hipotecarios, su plazo es mayor a cinco años.</li></ul>

**Fuente** (Díaz, 2013, pág. 2).

**Elaborador por:** José Plaza.

### 2.2.14 Decisiones de Inversión a Largo Plazo

Según (Córdova Padilla, 2012, pág. 254):

Es una decisión de inversión, estableciendo si el proyecto es o no rentable, es básicamente un requerimiento de herramientas gerenciales para seleccionar inversiones

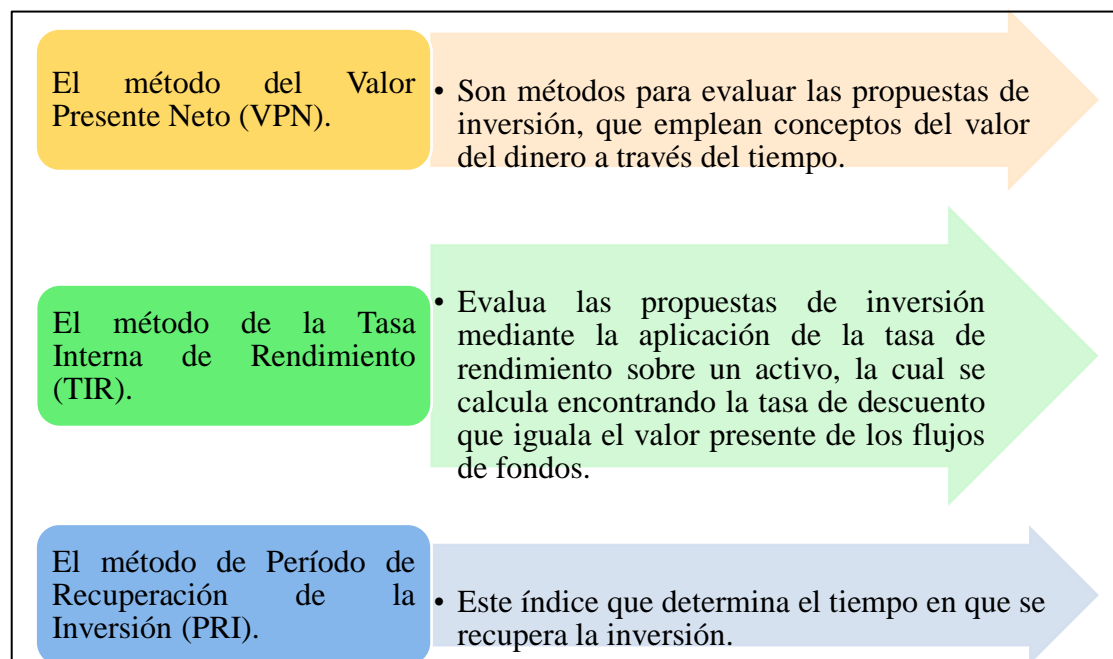
con flujos de efectivos satisfactorios o tasas de retornos que permitan establecer la justificación del desembolso de capital.

Se puede concluir que el presupuesto de capital es un plan que presenta en forma detallada los flujos de entrada y salida correspondientes a algún período futuro, está dirigido a cumplir una meta prevista expresada en valores y términos financieros que integra los activos fijos de la empresa y debe cumplirse, en determinado tiempo, bajo ciertas condiciones previstas.

#### 2.2.14.1 Técnicas de evaluación de inversiones a largo plazo

Generalmente se utilizan tres métodos para evaluar los proyectos y para decidir, si deben aceptarse o no dentro del presupuesto de capital:

**Figura 7:** Técnicas de evaluación de inversiones a largo plazo.



**Fuente:** (Córdova Padilla, 2012, pág. 274).

**Elaborado por:** José Plaza.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

Con la aplicación del modelo de gestión financiera se logrará mejorar la rentabilidad de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA.

### **2.4 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.4.1 Variable Independiente**

Modelo de Gestión Financiera

#### **2.4.2 Variable Dependiente**

Rentabilidad

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación está enfocada en el campo financiero y económico; por lo tanto, tiene una explicación cuantitativa ya que se obtendrá información financiera la cual permite conocer la situación actual de la empresa porque los resultados que se va a obtener son en su mayoría cuantificables y también es de tipo cualitativa porque en este estudio tiene sus respectivas interpretaciones y análisis para tener un mejor entendimiento de la investigación encontrada.

### **3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación Descriptiva**

Según el autor (Fidias, 2012), “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

La investigación descriptiva permitió conocer la situación económica financiera de la empresa, así como los procesos contables para que el modelo de gestión financiera mantenga actualizada la información y con ello se pueda realizar la propuesta.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 Investigación Bibliográfica – Documental**

La investigación bibliográfica – documental permitió conocer, comparar, ampliar y deducir las diferentes conceptualizaciones y teorías de diversos autores sobre un argumento determinado, basándose en libros, folletos, tesis, revistas las cuales permitió realizar el marco teórico, con la finalidad de ampliar los conocimientos para el diseño del modelo de gestión financiera.



### 3.3.2 Investigación de campo

Según autores (Palella Stracuzzi & Martins, 2006), indican que “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural”.

La investigación de campo se realizó mediante observación directa, encuestas y la entrevista para la obtención de información necesaria para el desarrollo de la propuesta. La recopilación de la información fue especialmente en el área financiera, lugar donde se genera la información.

## 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.4.1 Población

(Tamayo, 2004, pág. 114), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”

Para la aplicación de observación directa, encuestas y la entrevista en la presente investigación, está basado en la población que constituye a todos los colaboradores de la empresa Multi Servicios Simbaina.

#### 3.4.1.1 Componentes de la Población

**Tabla 11:** Componentes de la Población

Cargos	Número
Gerente General	1
Administradora	1
Secretaria	1
Vendedor	1
Asesor de Créditos	1
Total	5

**Fuente:** Multi Servicios Simbaina

**Elaborado por:** José plaza

### **3.4.2 Muestra**

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según (Tamayo, 2004, pág. 38), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”.

La muestra de la siguiente investigación está constituida por todos los elementos de la población.

## **3.5 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.5.1 Inductivo**

Según (García Serna, 1999, pág. 1), el método inductivo “consiste en utilizar razonamientos para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación tiene carácter general”.

Permitió llegar a conclusiones de carácter general sobre el análisis de la situación actual de Multi Servicios Simbaina de hechos y acontecimientos de carácter particular mediante diagnóstico de aspectos contables y financieros, con la finalidad de diseñar el modelo acorde a las necesidades de la empresa.

### **3.5.2 Histórico-Lógico**

Según (Tamayo, 2004, pág. 42), indica que:

La investigación histórica tiene como principales fuentes y técnicas de obtención de la información, la revisión documental, los vestigios y objetos reales, así como en algunos casos personas que tuvieron relación directa con los hechos estudiados o quienes, aunque no tuvieron relación directa con esos hechos, cuentan con información válida y confiable sobre los mismos.

Se utilizó este método para realizar el análisis de los Estados Financieros de períodos correspondientes al 2015 y 2016, también permitirá diagnosticar si existe algún tipo de

gestión financiera en la empresa para de esta forma poder ampliar más con el modelo de gestión financiera.

### **3.5.3 Analítico – Sintético**

De acuerdo con (Fidias, 2012, pág. 1), “indica que este método estudia los hechos de manera separada e integral, a través del análisis y síntesis de un evento o fenómeno”.

Con la aplicación de este método se alcanzó a recopilar información necesaria de los estados financieros, los cuales llevaron a la realización de un análisis, mismas que permitieron determinar los inconvenientes detectados en los estados para con ello dar las respectivas soluciones con el modelo.

## **3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.6.1 Técnicas**

#### **3.6.1.1 Observación Directa**

Los autores (Hernández & Fernández, 2006, pág. 100), expresan que: “la observación directa consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”.

Se empleó esta técnica de observación para poder obtener una información sobre aquello que afecte a la empresa para dar solución a los problemas presentados.

#### **3.6.1.2 Entrevista**

(Tamayo, 2004, pág. 125), indica que la entrevista “es la relación establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales”.

Esta técnica permitió realizar una entrevista al Señor Gerente General de la empresa para recolectar información necesaria sobre la situación financiera actual, lo cual, permitió diseñar el modelo de gestión financiera con mayor exactitud.

### **3.6.1.3 Encuestas**

Acorde a (Tamayo, 2004, pág. 126), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

La aplicación de la encuesta fue dirigida a los trabajadores de la empresa Multi Servicios Simbaina, a fin de identificar problemas relevantes en el estudio y con ello dar soluciones con la aplicación del modelo.

### **3.6.2 Instrumentos**

#### **3.6.2.1 Fichas de Observación**

Para el desarrollo de la propuesta se utilizará fichas de observación que permitirá describir detalladamente información relevante en la empresa Multi Servicios Simbaina.

#### **3.6.2.2 Fichas de entrevista**

Para optimizar el tiempo en la entrevista se utilizará fichas de entrevista, la misma que estará enfocada en los lineamientos de la propuesta planteada.

#### **3.6.2.3 Cuestionario**

Se aplicó a todo el personal de la empresa Multi Servicios Simbaina, con la finalidad de obtener información necesaria, mismas que fueron analizadas e interpretadas.

### **3.7 RESULTADOS OBTENIDOS DE MULTI SERVICIOS SIMBAINA**

#### **3.7.1 Observación Directa**

##### **3.7.1.1 Infraestructura**

Se ha observado que la empresa Multi Servicios Simbaina se encuentra ubicada en un lugar estratégico comercial, lo que permite ser más interactivo a la competencia. El espacio físico de la empresa es muy reducido, lo cual, complica la movilidad y separación adecuada de áreas operativas en el nivel ejecutivo, a pesar de ese inconveniente suscitado en la empresa los trabajadores al momento se desempeñan con normalidad con sus funciones dando énfasis en la atención al cliente ofertando los mejores productos de líneas recocidas a los mejores precios; se puede reconocer que la empresa cuenta con dos amplias bodegas que le permiten ubicar y ordenar la mercadería de forma adecuada para su movilidad y despacho. También se puede observar que la empresa no dispone de un plan financiero, debido a que los propietarios no han considerado importante contar con dicho plan, lo cual, se percata que no existe presupuestos de capital de trabajo, presupuestos operativos y presupuestos de financiación que son esenciales para llevar una gestión adecuada de la situación económica y financiera de la empresa.

##### **3.7.1.2 Diseño Ergonómico**

La empresa Multi Servicios Simbaina cuenta con todos los equipamientos necesarios para cada área operativa mismas que permiten desarrollar con normalidad las actividades, el problema que se presenta en el área financiera es que no disponen de software contable o financiero que les permita llevar un control adecuado de los movimientos de la liquidez siendo la única manera de control mediante manejo básico del Microsoft Excel.

### **3.7.2 Entrevista Aplicada al Gerente de la Empresa**

#### **3.7.2.1 Gestión de la Liquidez**

Luego de la entrevista realizada al gerente propietario de Multi Servicios Simbaina se constató que la gestión de liquidez empleada en la empresa es mediante el registro en Microsoft Excel los ingresos que generan mensualmente, así como las compras que realizan siendo la única forma de control de la liquidez. Además, el gerente manifestó que no disponen de presupuestos de operaciones, de inversión y de financiación, lo cual, no existe un control adecuado de los movimientos de los flujos de caja.

#### **3.7.2.2 Administración de Capital de Trabajo (Inventarios)**

Para la búsqueda y selección de proveedores la empresa realiza mediante llamadas telefónicas y por internet donde observan los artículos que son ofertados por parte de los proveedores. Aspectos que considera el propietario para realizar la compra es la forma de pago que acuerdan entre las partes, a más de los precios, marcas y la calidad de los productos. El sistema de almacenaje que utiliza la empresa para la correcta distribución y control de los inventarios es mediante la aplicación de Kardex por el método lifo que sería último en ingresar y primeros en salir, el registro es en Microsoft Excel.

#### **3.7.2.3 Políticas de Créditos y Cobranzas**

La empresa Multi Servicios Simbaina no dispone de políticas de créditos y cobranzas, lo cual, la gestión de cobranzas es muy riesgosa ya que no se cuenta con un sistema que permitan tener un control adecuado de los créditos. Los aspectos que considera la empresa para otorgar créditos son la cédula de identidad, certificado de votación, y en caso de clientes nuevos que adquieran productos superiores a \$ 1,000 en créditos deben contar con un garante. La recuperación de la cartera de créditos es a través de la recuperación de las mercaderías vendidas a clientes que no pudieron pagar. El período de plazo de pago que otorga la empresa a los clientes es de 30 días montos de 0 a 1300 dólares, de 60 días montos superior a 1300 dólares y el plazo límite que otorga la empresa es de 180 días en ventas superior a 5,000 dólares con entradas de 800 a 1,000 dólares.

#### **3.7.2.4 Políticas de Créditos y Calificación de Proveedores**

Multi Servicios Simbaina no dispone de políticas de créditos y calificación a proveedores, siendo la única calificación, el tiempo de entrega de las mercaderías desde el momento del pedido hasta la llegada a las bodegas. El convenio que utiliza la empresa para realizar los pagos a los proveedores es por medio de pagarés, siendo la única forma de acuerdo que contraen las partes. El plazo de pago que solicita constantemente la empresa a los proveedores es de 45 días por el 50% faltante de pago y plazo límite que solicitan es de 150 días en compras superior a 10,000 dólares con una entrada de 5,000 dólares y todos los créditos obtenidos por la empresa son canceladas en cuotas mensuales.

#### **3.7.2.5 Políticas para Capitalizar la Empresa**

La empresa no dispone de políticas para capitalizar la empresa, pero cuando existe excedente de fondos lo reinvierte para la adquisición de nuevas mercaderías para las posteriores ventas, mismas que permitan generar más ganancias para la empresa. También, no cuentan con políticas para reinvertir en los activos fijos, lo cual, puede traer problemas, ya que no existe inversiones en los activos fijos, que permitan generar más seguridad al momento de realizar las actividades operacionales. Parte del problema que se presenta en la empresa es la inexistencia de un plan financiero que permita pronosticar y llevar un mejor control de la situación económica y financiera.

#### **3.7.2.6 Modelo de Gestión Financiera**

El gerente propietario de Multi Servicios Simbaina afirmó que no disponen de un modelo de gestión financiera y considera que es el motivo por el cual la empresa tiene una gestión económica y financiera inadecuada debido a la carencia de presupuestos de operaciones, de inversión y de financiación, a su vez no han contado con alguna asesoría sobre ello por el hecho de costos que puede generar para la empresa. Además, indicó que la empresa no ha considera todas las herramientas financieras para la gestión económica y financiera debido a que desconocen de la existencia de estas herramientas.

### 3.7.3 Encuesta Aplicada A Multi Servicios Simbaina

**Pregunta N° 1.- ¿Considera usted que realizar un diagnóstico empresarial posibilitará conocer la realidad de la situación económica y financiera de la empresa?**

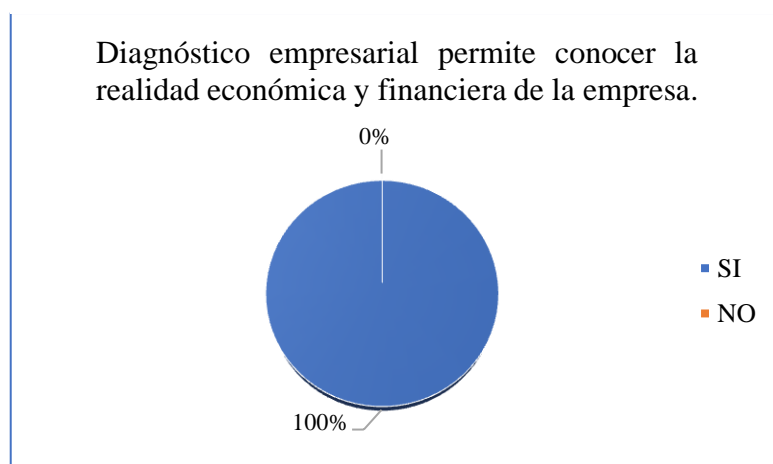
**Tabla 12:** Pregunta N° 1 Diagnóstico empresarial permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100.00%
NO	0	0.00%
TOTAL	5	100.00%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 1:** Pregunta N° 1 Diagnóstico empresarial permite conocer la realidad económica y financiera de la empresa.



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** José Plaza.

#### **Análisis**

Acorde a la encuesta aplicada en la empresa Multi Servicios Simbaina, el 100% de los encuestados consideran que si debe realizarse un diagnóstico del entorno empresarial para identificar la realidad por el cual atraviesa la empresa.

#### **Interpretación**

Sobre la pregunta si debe realizarse diagnóstico empresarial todos los encuestados creen que, si debe darse ese análisis económico y financiero que permita conocer la realidad de la empresa y con ello poder dar soluciones a los problemas que se puedan presentar y ser más interactivo a la competencia.



**Pregunta N° 2.- ¿Cómo calificaría usted a la máxima autoridad de la empresa tenga siempre herramientas adecuadas de gestión financiera?**

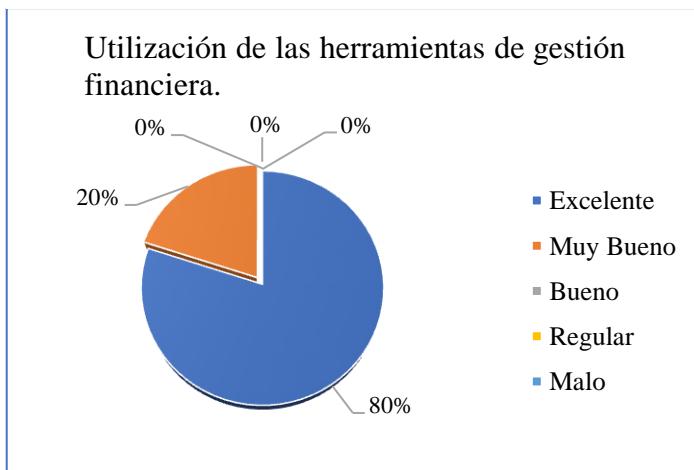
**Tabla 13:** Pregunta N° 2 Utilización de las herramientas de gestión financiera.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	4	80.00%
<b>Muy Bueno</b>	1	20.00%
<b>Bueno</b>	0	0.00%
<b>Regular</b>	0	0.00%
<b>Malo</b>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 2:** Pregunta N° 2 Utilización de las herramientas de gestión financiera.



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** José Plaza.

## Análisis

Acorde a la información obtenida del 100% de los encuestados, el 80% que representa a 4 encuestados consideran que sería excelente disponer de herramientas adecuadas para la gestión financiera, y el 20% mencionan que sería Muy Bueno contar con herramientas financieras.

## Interpretación

Información obtenida de la encuesta realizada en la empresa Multi Servicios Simbaina, casi la totalidad de los encuestados consideran que sería excelente contar con herramientas adecuadas para la gestión financiera que ayude a la empresa estar prevenido de cualquier tipo de inconvenientes que se pueda presentar.

**Pregunta N° 3.- ¿La empresa dispone de un plan financiero (presupuestos) para la distribución equitativa de los recursos económicos y financieros dentro de la organización?**

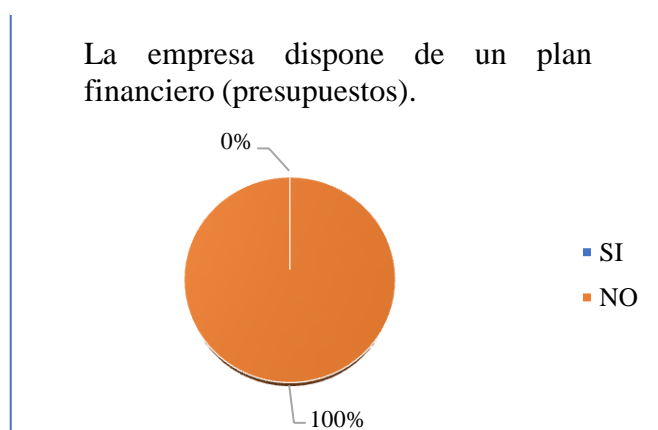
**Tabla 14:** Pregunta N° 3 La empresa dispone de un plan financiero (presupuestos).

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0.00%
NO	5	100.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 3:** Pregunta N° 3 La empresa dispone de un plan financiero (presupuestos).



**Fuente:** Tabla N° 14

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

Acorde a la pregunta del plan financiero sobre presupuestos para la distribución adecuada de los recursos económicos y financieros el 100% de los encuestados mencionan que no disponen de dicho plan financiero.

### Interpretación

En la empresa no existe un plan financiero que ayude establecer los presupuestos para todas las áreas operativas de la empresa debido a que los encuestados consideran que no es necesario contar con un plan financiero y es por ello por lo que la empresa no ha considerado elaborar el plan.

**Pregunta N° 4.- ¿Cómo calificaría usted la organización económica y financiera actual de la empresa?**

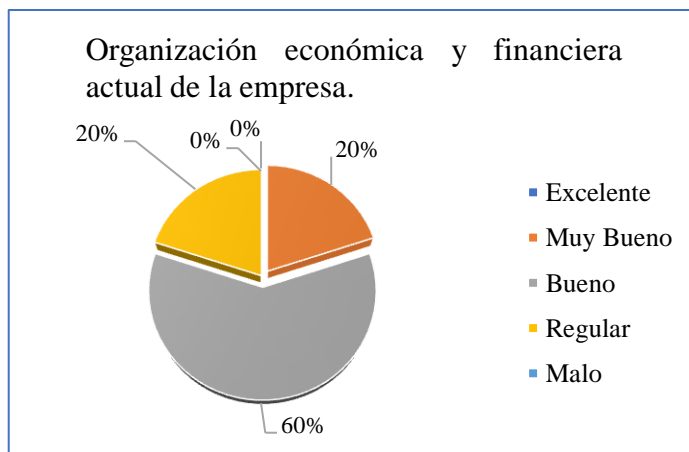
**Tabla 15:** Pregunta N° 4 Organización económica y financiera actual de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0.00%
Muy Bueno	1	20.00%
Bueno	3	60.00%
Regular	1	20.00%
Malo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 4:** Pregunta N° 4 Organización económica y financiera actual de la empresa.



**Fuente:** Tabla N° 15

**Elaborado por:** José Plaza

### Análisis

Acorde a los encuetados el 60% indican que la organización económica y financiera de la empresa es Bueno, el 20% mencionan que es Muy Bueno, al igual con el mismo porcentaje de 20% consideran que es Regular la organización económica y financiera de la empresa.

### Interpretación

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada en Multi Servicios Simbaina, se observa que no existe una adecuada organización sobre la situación económica y financiera, lo cual, hace necesario reforzar dicho inconveniente para que no perjudique la liquidez de la empresa.

**Pregunta N° 5.- ¿Para la toma de decisiones financieras, la empresa efectúa en base a los datos actualizados de los hechos que ocurren dentro y fuera de la institución?**

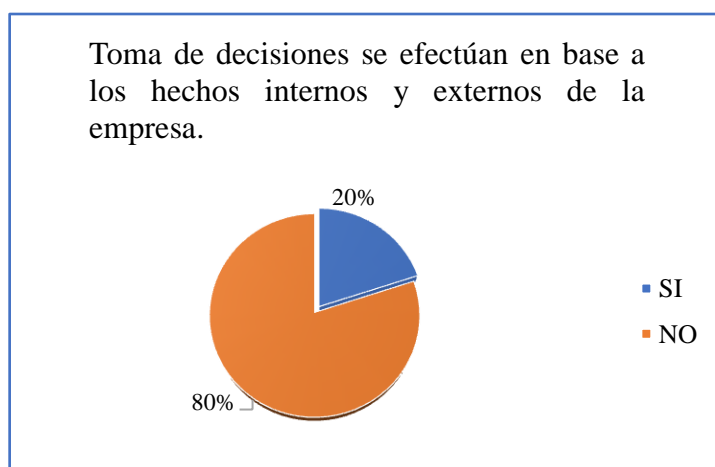
**Tabla 16:** Pregunta N° 5 Toma de decisiones se efectúan en base a los hechos internos y externos de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	20.00%
NO	4	80.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 5:** Pregunta N° 5 Toma de decisiones se efectúan en base a los hechos internos y externos de la empresa.



**Fuente:** Tabla N° 16

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

Información proporcionada por los encuestados el 80% mencionan que No se considera los hechos que ocurren dentro y fuera de la empresa y el 20% de los encuestados indican que Si se considera todo tipo de información para que las decisiones tomadas sean las más acertadas.

### Interpretación

La mayoría de los encuestados señalan que las decisiones adoptadas por los directivos no están en base a los problemas que se presentan dentro y fuera de la empresa, lo cual, no cuentan con información real que ayude a conocer los problemas a los que pueden enfrentar conllevando a ser ineficientes e ineficaces en las decisiones tomadas.

**Pregunta N° 6.- ¿Cómo calificaría usted, la supervisión de la situación actual económica y financiera de la empresa?**

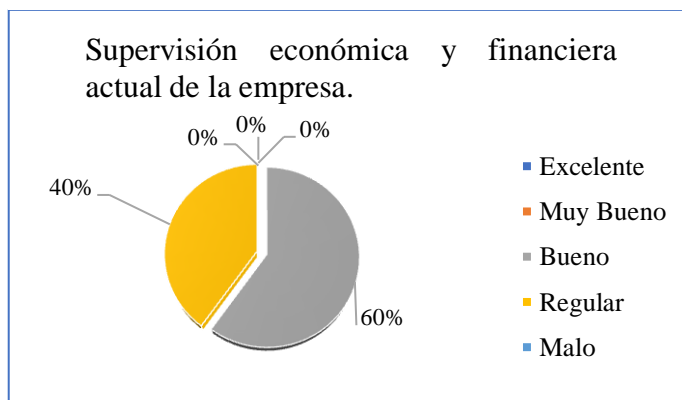
**Tabla 17:** Pregunta N° 6 Supervisión económica y financiera actual de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0.00%
Muy Bueno	0	0.00%
Bueno	3	60.00%
Regular	2	40.00%
Malo	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 6:** Pregunta N° 6 Supervisión económica y financiera actual de la empresa.



**Fuente:** Tabla N° 17

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

Con la información obtenida de los encuestados de la empresa Multi Servicios Simbaina se puede indicar que el 60% señalan que el control de la situación económica y financiera de la empresa es Regular y el 40% mencionan que es Buena.

### Interpretación

Se puede decir que la empresa no supervisa adecuadamente la situación económica y financiera de la empresa; puede perjudicar las actividades diarias y el riesgo de quedar sin flujos para posteriores inversiones que agilicen más las tareas operativas encaminadas a la mejorar la rentabilidad con la supervisión adecuada al área económica y financiera de la empresa.

**Pregunta N° 7.- ¿Cómo calificaría usted, la implementación de un modelo de gestión financiera en la empresa?**

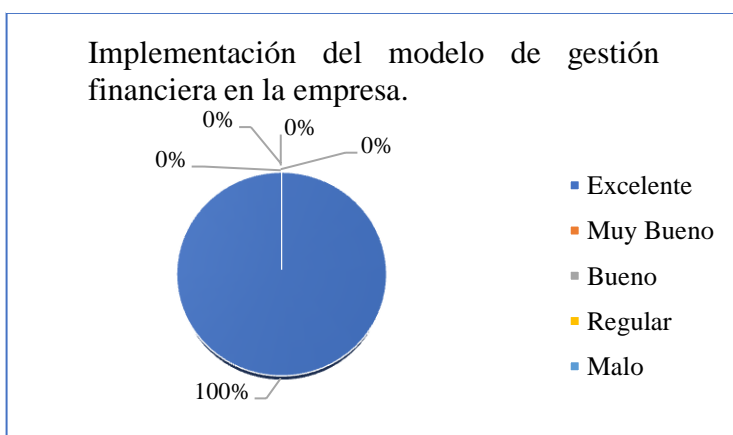
**Tabla 18:** Pregunta N° 7 Implementación del modelo de gestión financiera en la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Excelente</b>	5	100.00%
<b>Muy Bueno</b>	0	0.00%
<b>Bueno</b>	0	0.00%
<b>Regular</b>	0	0.00%
<b>Malo</b>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: José Plaza.

**Gráfico 7:** Pregunta N° 7 Implementación del modelo de gestión financiera en la empresa.



Fuente: Tabla N° 18

Elaborado por: José Plaza.

### Análisis

El 100% de los encuestados de Multi Servicios Simbaina, consideran que sería excelente la implementación y ejecución del modelo de gestión financiera en la empresa.

### Interpretación

Todos los encuestados señalan que la implementación del Modelo de Gestión Financiera en la empresa sería excelente, lo cual, hace necesario elaborar y ejecutar el modelo que agilite las actividades de la empresa, así como disponer de un plan financiero en el cual este plasmado todo tipo de información necesaria para la gestión financiera de la empresa.

**Pregunta N° 8.- ¿Considera usted que la aplicación del modelo de gestión financiera en la empresa puede mejorar las decisiones gerenciales y con ello el mejorar la rentabilidad?**

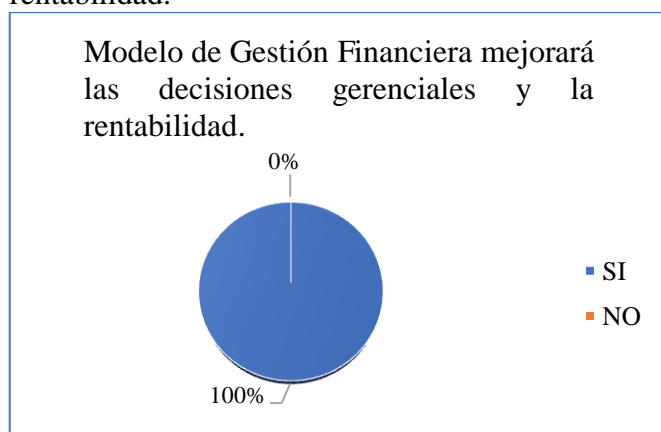
**Tabla 19:** Pregunta N° 8 Modelo de Gestión Financiera mejorará las decisiones gerenciales y la rentabilidad.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100.00%
NO	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 8:** Pregunta N° 8 Modelo de Gestión Financiera mejorará las decisiones gerenciales y la rentabilidad.



**Fuente:** Tabla N° 19

**Elaborado por:** José Plaza

### **Análisis**

El 100% de los encuestados consideran que Si se mejoraría las decisiones gerenciales con la aplicación del modelo de gestión financiera en la empresa.

### **Interpretación**

Con la información obtenida de los encuestados de Multi Servicios Simbaina se puede decir, que la empresa necesita de un modelo de gestión financiera que ayude a que las decisiones adoptadas sean las más eficaces y eficientes en las actividades operativas que desarrolla la empresa.

**Pregunta N° 9.- ¿Cree usted que con la aplicación del modelo de gestión financiera mejorará su desempeño laboral en la empresa?**

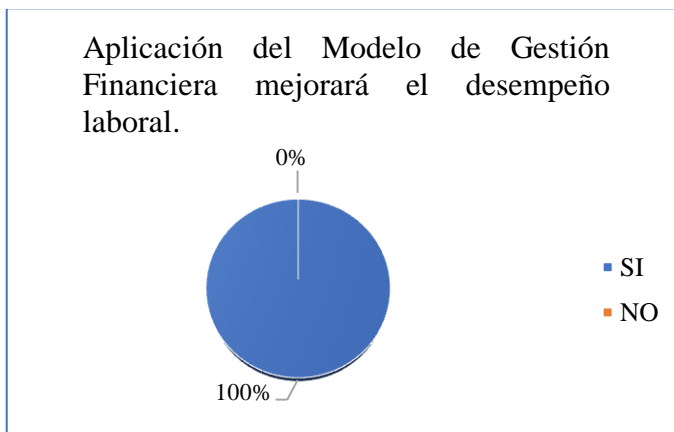
**Tabla 20:** Pregunta N° 9 Aplicación del Modelo de Gestión Financiera mejorará el desempeño laboral.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100.00%
NO	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 9:** Pregunta N° 9 Aplicación del Modelo de Gestión Financiera mejorará el desempeño laboral.



**Fuente:** Tabla N° 20

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

Información proporcionada por los encuestados el 100% consideran que la ejecución del modelo de gestión financiera en la empresa Si mejoraría el desempeño de cada uno de ellos en las actividades que ejercen en la organización.

### Interpretación

Todos los encuestados señalan que la elaboración y ejecución del modelo de gestión financiera ayudaría a simplificar las tareas de la empresa y a su vez la información levantada sería la más acertada para las futuras decisiones que adopten los propietarios encaminado a mejorar la rentabilidad de la organización.



**Pregunta N° 10.- ¿Considera Usted que el modelo de gestión financiera mejoraría la información financiera para los clientes internos y externos?**

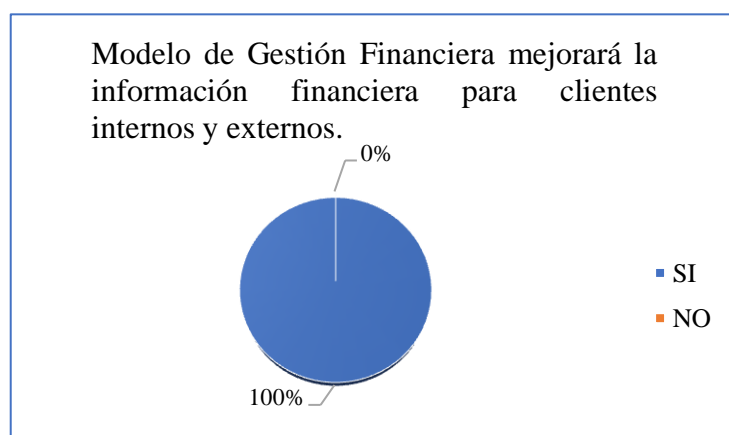
**Tabla 21:** Pregunta N° 10 Modelo de Gestión Financiera mejorará la información financiera para clientes internos y externos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100.00%
NO	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 10:** Pregunta N° 10 Modelo de Gestión Financiera mejorará la información financiera para clientes internos y externos.



**Fuente:** Tabla N° 21

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

Acorde a la información obtenida de la encuesta aplicada en Multi Servicios Simbaina el 100% de los encuetados están seguros de que Si se mejoraría la información financiera de la empresa con la ejecución del modelo de gestión financiera.

### Interpretación

Todos los encuetados consideran que la ejecución del modelo de gestión financiera, se mejoraría todo tipo de información financiera ya que ayudaría identificar los inconvenientes que se pueda presentar en el transcurso de las actividades diarias que realiza la empresa.

**Pregunta N° 11.- ¿Considera usted que al contar con mecanismos y procedimientos que brinda el modelo de gestión financiera ayudaría a la empresa mejorar la rentabilidad?**

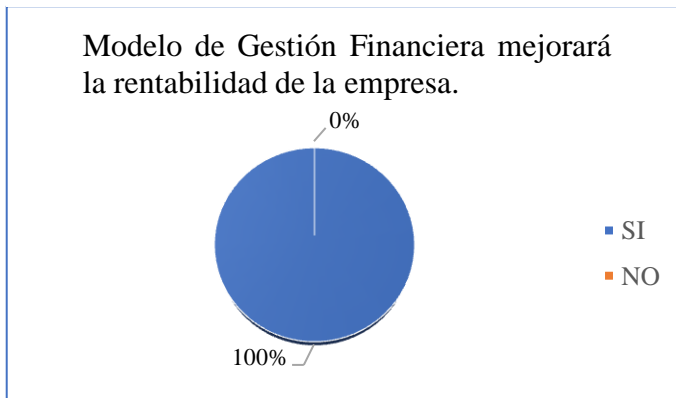
**Tabla 22:** Pregunta N° 11 Modelo de Gestión Financiera mejorará la rentabilidad de la empresa.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100.00%
NO	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 11:** Pregunta N° 11 Modelo de Gestión Financiera mejorará la rentabilidad de la empresa.



**Fuente:** Tabla N° 22

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis

El 100% de los encuetados consideran que el modelo de gestión financiera Si ayudará a la empresa en mejorar la rentabilidad.

### Interpretación

Se puede concluir que todos los encuetados están de acuerdo con la elaboración y ejecución del modelo de gestión financiera en la empresa, misma que ayudaría mejorar la rentabilidad mediante mecanismo y procedimientos que oriente a optar por decisiones más acertadas con información de hechos que ocurren dentro y fuera de la empresa.

### **3.7.4 Verificación de la idea a defender**

Idea a defender de la presente investigación es: Con la aplicación del modelo de gestión financiera se logrará mejorar la rentabilidad de la empresa MULTI SERVICIOS SIMBAINA.

Con la aplicación de los instrumentos de investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

En la entrevista realizada al gerente propietario de la empresa, se constató que no disponen de estrategias y políticas para la gestión económica y financiera, también, la inexistencia de un plan financiero en cual se encuentre reflejado los presupuestos de operaciones (capital de trabajo), de inversión y de financiación que agiliten a la empresa en las actividades operacionales optimizando al máximo los recursos disponibles; por otra parte el gerente afirma que no existe un modelo de gestión financiera, que les posibilite administrar adecuadamente la liquidez de la empresa.

En las encuestas realizadas a Multi Servicios Simbaina se recopiló informaciones necesarias e importantes y se identificó que los encuestados consideran que debería implementarse un modelo de gestión financiera en la empresa, debido a que no existe una gestión adecuada de la liquidez, lo cual, se les imposibilita distribuir y disponer de los recursos económicos y financieros. Además, señalan que debe existir presupuestos para todas las áreas operativas de la empresa partiendo del diagnóstico empresarial con herramientas financieras que agiliten las decisiones que adopten los propietarios.

Para concluir con la información obtenida de las encuestas realizadas en Multi Servicios Simbaina, se puede decir, que el problema que afecta a mejorar la rentabilidad es por la gestión ineficiente de capital de trabajo y no disponer de una guía que oriente a la empresa llevar un control adecuado de todas las actividades con la distribución equitativa de los recursos económicos y financieras de la empresa.

En base a los resultados expuestos en los párrafos anteriores se verifica la idea a defender. Qué es necesario la elaboración y ejecución del modelo de gestión financiera para Multi Servicios Simbaina del Cantón Suscal de la Ciudad de Cañar y con ello corregir todos los problemas que impiden mejorar la rentabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA:**

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA ESTIMULAR LA RENTABILIDAD Y EL CAPITAL DE TRABAJO (COMPRAS Y VENTAS) DE LA EMPRESA MULTI SERVICIOS SIMBAINA DEL CANTÓN SUSCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR.**

### **4.2 OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Objetivo general**

Elaborar un Modelo de Gestión Financiera para estimular la rentabilidad y el capital de trabajo (compras y ventas) de la empresa Multi Servicios Simbaina del Cantón Suscal, Provincia del Cañar.

#### **4.2.2 Objetivos específicos**

- Realizar el análisis del entorno empresarial.
- Establecer las funciones de la gestión empresarial (planificación, organización, dirección y control).
- Estructurar el plan financiero (presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación), y la evaluación financiera.

### **4.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

En la presente propuesta se establecerán diferentes técnicas y métodos para una adecuada gestión económica y financiera de la empresa Multi Servicios Simbaina con estrategias y políticas que ayudarán a gestionar adecuadamente el capital de trabajo a fin de mejorar la rentabilidad de la empresa.

#### **4.3.1 Análisis del Entorno Empresarial**

Realizar un diagnóstico de la situación actual económica y financiera ayuda a la empresa a conocer cuál es la realidad por la que atraviesa; los problemas que pueden estar impidiendo en desarrollar las actividades operativas con normalidad. El análisis del entorno empresarial se lo realizara con las herramientas financieras necesarias a fin de identificar los problemas y dotar de soluciones a las mismas.

#### **Situación Financiera mediante Análisis Dinámico y Estático de la Empresa**

La situación financiera, es un diagnóstico que engloba un conjunto de variables que conforma los estados financieros, permiten conocer el desempeño de la empresa. Conocer la situación financiera de una empresa permite detectar los problemas que impiden el buen desempeño de la misma y también, identificar cuáles son las partes que ayudan a solventar en el ejercicio de la empresa.

El principal objetivo en la situación financiera es detectar, visualizar, analizar e interpretar sobre la realidad económica y financiera por el cual atraviesa la empresa y con ello poder aplicar soluciones definitivas que permita mitigar los inconvenientes y así no quedar sin fondos para futuras inversiones.

##### **4.3.1.1 Análisis Dinámico a los Estados Financieros**

Realizar el análisis dinámico en los estados financieros, permite identificar las variaciones de cada una de las cuentas que conforman los balances durante períodos determinados por los analistas, por medio de los cálculos porcentuales de los estados, donde se podrá realizar comparaciones año tras año y conocer si existe incrementos o disminuciones de cada una de las cuentas en relación de un período a otro.

Para la utilización de la herramienta del análisis dinámico en la empresa Multi Servicios Simbaina, se utilizará los balances del período 2015 y 2016, lo cual, permitirá observar los comportamientos de las cuentas de los estados financieros en cuanto al crecimiento o disminución de la misma, información que permitirá dar soluciones alternativas para mejorar el desempeño de la empresa y con ello orientar al crecimiento de la rentabilidad de la organización.

**Tabla 23:** Balance General Análisis Dinámico.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>BALANCE GENERAL ANÁLISIS DINÁMICO</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2015 – 2016</b> <b>EN USD</b>				
<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>VARIACIÓN</b>
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Caja	650.00	780.00	130.00	20.00%
Banco	1,950.00	2,450.00	500.00	25.64%
Mercaderías	94,000.00	132,765.01	38,765.01	41.24%
Cuentas por Cobrar	1,480.00	4,580.00	3,100.00	209.46%
Documentos por Cobrar	56,706.30	131,238.23	74,531.93	131.44%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 154,786.30</b>	<b>\$ 271,813.24</b>	<b>\$ 117,026.94</b>	<b>75.61%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Muebles De Oficina	1,025.00	1,025.00	0.00	0.00%
Dep. Muebles de Oficina	(102.50)	(102.50)	0.00	0.00%
Equipos De Oficina	300.00	300.00	0.00	0.00%
Dep. Equipo de Oficina	(30.00)	(30.00)	0.00	0.00%
Vehículo	20,000.00	20,000.00	0.00	0.00%
Dep. Vehículo	(4,000.00)	(4,000.00)	0.00	0.00%

Local Comercial	45,000.00	45,000.00	0.00	0.00%
Dep. Local Comercial	(2,250.00)	(2,250.00)	0.00	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 59,942.50</b>	<b>\$ 59,942.50</b>	<b>\$ -</b>	<b>0.00%</b>
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 214,728.80</b>	<b>\$ 331,755.74</b>	<b>\$ 117,026.94</b>	<b>54.50%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Pagar	5,340.00	15,000.00	9,660.00	180.90%
Documentos por Pagar	50,863.00	76,143.10	25,280.10	49.70%
Impuesto a la Renta	977.38	1,517.14	539.76	55.23%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 57,180.38</b>	<b>\$ 92,660.24</b>	<b>\$ 35,479.86</b>	<b>62.05%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Hipoteca por pagar a largo plazo	68,000.00	56,000.00	(12,000.00)	-17.65%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>68,000.00</b>	<b>56,000.00</b>	<b>(12,000.00)</b>	<b>-17.65%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 125,180.38</b>	<b>\$ 148,660.24</b>	<b>\$ 23,479.86</b>	<b>18.76%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	69,393.30	159,381.70	228,775.00	329.68%
Utilidades	20,155.12	23,713.80	3,558.68	17.66%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>89,548.42</b>	<b>183,095.50</b>	<b>93,547.08</b>	<b>104.47%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 214,728.80</b>	<b>\$ 331,755.74</b>	<b>\$ 117,026.94</b>	<b>54.50%</b>

**Fuente:** Multi Servicios Simbaina.

**Elaborado por:** José Plaza.

## **a) Análisis Dinámico del Balance General**

### **Análisis de Activos Corrientes**

Con la aplicación del método análisis dinámico se puede observar que existe variaciones en las cuentas de Activos Corrientes, siendo el principal rubro que ha incrementado y representa en gran parte a los activos corrientes son los documentos por cobrar con 131,44% en el año 2016 en relación con el año 2015, lo cual, indica que la empresa está en riesgos de quedar sin liquidez debido a que no existe estrategias para la recuperación del efectivo que otorga en créditos. Por otra parte, los inventarios también tienen un incremento de 41,24% para el año 2016 con relación al año anterior, es decir, incremento de \$ 38,765.01, siendo un rubro importante para el desarrollo de las actividades de la empresa, pero esto puede traer problemas para la empresa debido que la rotación de inventarios es muy lenta, misma que puede ser una debilidad. Para ello es necesario poner más atención en estos rubros y dar soluciones para evitar el riesgo de quedar sin fondos para ejercer con normalidad las actividades operativas.

### **Análisis de Activos No Corrientes**

Para el período 2015 y 2016 en los activos fijos de la empresa Multi Servicios Simbaina se puede notar que no existe ninguna variación en las cuentas, esto debido a que la empresa no ha hecho ninguna inversión en activos fijos, por el cual, las cuentas se mantienen constantes.

### **Análisis de Pasivos Corrientes**

Acorde al análisis dinámico existe un incremento en los rubros de pasivos corrientes siendo la principal cuenta con incremento son los documentos por pagar con 49,70%, es decir, un incremento de \$25,280.10 para el período 2016 en relación con el año 2015, lo cual, puede ser una debilidad para la empresa debido a que al igual que los documentos por cobrar tienen incrementos; lo que trae consigo un riesgo de quedar sin fondos y a su vez no podrá cubrir con sus obligaciones de corto plazo.



## **Análisis de Pasivos No Corrientes**

Los pasivos a largo plazo para el año 2016 tiene una disminución de 17,65% en relación con el año 2015, esto quiere decir que la empresa está cumpliendo con sus obligaciones a largo plazo.

## **Análisis del Patrimonio**

El patrimonio de la empresa Multi Servicios Simbaina para el período 2016, existe un incremento significativo de 104,47%, lo cual, se puede decir que es una fortaleza para la empresa porque el capital social tiene un incremento de 329,68%. En cuanto a las utilidades tiene un crecimiento de 17,66% para el año 2016 en relación con el año 2015.

## **Resumen de las principales cuentas del Balance General mediante análisis dinámico**

**Tabla 24:** Resumen de las principales cuentas del Balance General

<b>Variables</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación</b>
<b>Activo Corriente</b>	\$ 154,786.30	\$ 271,813.24	75.61%
<b>Activo No Corriente</b>	\$ 59,942.50	\$ 59,942.50	0.00%
<b>Pasivo Corriente</b>	\$ 57,180.38	\$ 92,660.24	62.05%
<b>Pasivo No Corriente</b>	\$68,000.00	\$56,000.00	-17.65%
<b>Patrimonio</b>	\$89,548.42	\$183,095.50	104.47%

**Fuente:** Balance General Análisis Dinámico.

**Elaborado por:** José Plaza.

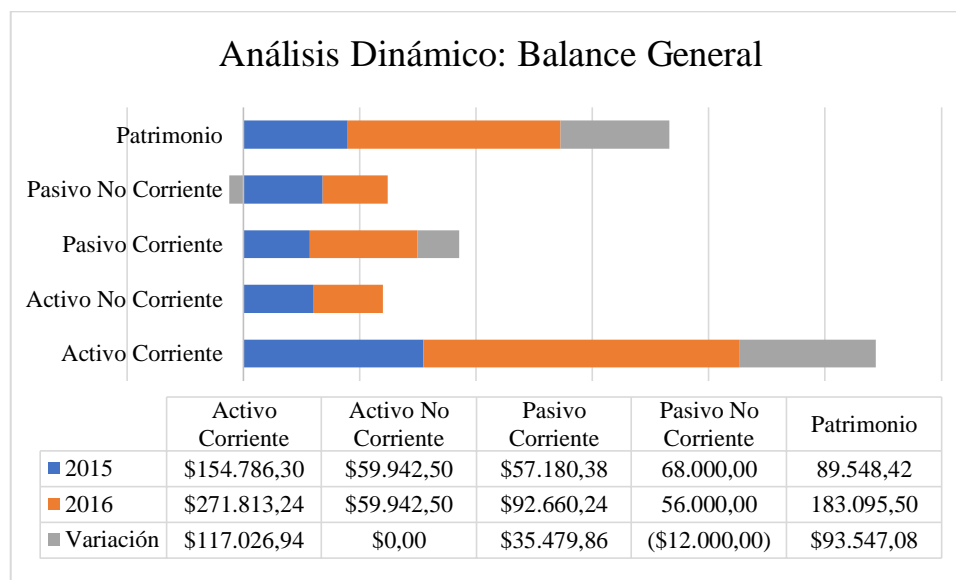
## **Interpretación**

Se puede observar en la tabla 24 el incremento y disminución de las cuentas principales del balance general. Los activos corrientes tienen un crecimiento en relación de un período a otro, en los activos fijos se observa que las cuentas no han sufrido ningún cambio de un período a otro, el pasivo corriente presenta incremento de los valores de las cuentas. Los pasivos a largo plazo presentan disminución lo que indica que la empresa cubre sus obligaciones a largo plazo. En el patrimonio denota un incremento

significativo, lo cual, permite interpretar que la empresa tiene una ventaja por el motivo de poseer incrementos en el patrimonio.

Variaciones de las principales cuentas del Balance General mediante el análisis dinámico.

**Gráfico 12:** Variaciones de las principales cuentas del Balance General.



**Fuente:** Tabla 24 (Análisis Dinámico: Balance General)

**Elaborado por:** José Plaza.

### Interpretación

En la gráfica 12 se puede notar las variaciones de las cuentas principales del balance general con la aplicación del método análisis dinámico, lo cual muestra los incrementos y disminuciones de un período a otro de las cuentas del balance. Se observa como existe variaciones de un período a otro, es así como los activos corrientes sufren variaciones, en los activos fijos no sucede eso porque las cuentas no han sufrido ningún cambio, los pasivos corrientes también, se observa que tienen incrementos, en los pasivos a largo plazo tienden a disminuir, es decir, la empresa está al tanto con sus obligaciones no corrientes. De igual manera se observa en el gráfico la variación del patrimonio está en tendencia de incremento, mostrando fortalezas para la empresa.

**Tabla 25:** Estados de Resultados análisis dinámico.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ESTADOS DE RESULTADOS ANÁLISIS DINÁMICO</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2015 – 2016</b> <b>EN USD</b>					
	<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO</b>	<b>AÑO</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>VARIACIÓN</b>
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA</b>
	<b>VENTAS</b>	<b>142,980.00</b>	<b>234,885.44</b>	<b>91,905.44</b>	<b>64.28%</b>
(-)	Costo de Ventas	102,520.00	188,707.00	86,187.00	84.07%
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 40,460.00</b>	<b>\$ 46,178.44</b>	<b>\$ 5,718.44</b>	<b>14.13%</b>
(-)	Gastos Administrativos y Ventas	7,700.00	10,210.00	2,510.00	32.60%
(-)	Gastos Depreciaciones	(6,382.50)	(6,382.50)	-	0.00%
=	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 26,377.50</b>	<b>\$ 29,585.94</b>	<b>\$ 3,208.44</b>	<b>12.16%</b>
(-)	Gastos Financieros	5,000.00	4,110.00	(890.00)	-17.80%
(+)	Otros Ingresos	255.00	355.00	100.00	39.22%
(-)	Otros Egresos	500.00	600.00	100.00	20.00%
=	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 21,132.50</b>	<b>\$ 25,230.94</b>	<b>\$ 4,098.44</b>	<b>19.39%</b>
(-)	Impuestos	977.38	1,517.14	539.76	55.23%
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 20,155.12</b>	<b>\$ 23,713.80</b>	<b>\$ 3,558.68</b>	<b>17.66%</b>

**Fuente:** Multi Servicios Simbaina.

**Elaborado por:** José Plaza.

## **b) Análisis Dinámico de Estados de Resultados**

### **Análisis de Ventas**

Aplicación del método análisis dinámico en estados de resultados en los períodos 2015 y 2016, las ventas se incrementaron en 64,28%, es decir, \$91,905.44, lo que podemos mencionar que las ventas realizadas por la empresa fueron fructíferas. Esto puede ser porque la empresa busco nuevas formas de atraer a los clientes para que adquirieran sus productos, lo que dio como resultado final que las ventas se incrementaran.

### **Análisis de Costo de Ventas**

Costo de ventas se incrementaron en un 84,07% para el período 2016 en comparación con el año 2015, si se hace relación con las ventas, el costo de ventas es superior con 19,79%, lo cual, se puede mencionar que hay un problema con el porcentaje de ganancia o a su vez se puede indicar que las compras que realiza la empresa tienen costos altos por lo que el margen de ganancia es muy bajo.

### **Análisis de Utilidad Operacional**

La utilidad operacional para el período 2016 tiene un incremento de 12,16% en relación con el año 2015, se observa que los gastos que incurren en las operaciones de la empresa se han incrementado en 32,60% esto realizado porcentualmente, por lado monetario los gastos se incrementaron en \$ 2,510.00, por lo que se puede concluir que el mayor problema que tiene la empresa es en costos de venta.

### **Análisis de la Utilidad Neta**

La utilidad neta se lo obtiene luego de realizar los desgloses en gastos financieros, beneficios trabajadores y el impuesto a la renta, lo cual, demuestra que ha incrementado en 17,66% en el año 2016 en relación con el año 2015, a pesar del incremento significativo de los costos de venta la empresa ha generado una utilidad positiva.

## Variaciones de las principales cuentas de estados de resultados mediante el análisis dinámico

**Tabla 26:** Variaciones de las principales cuentas de estados de resultados.

Variables	2015	2016	Variación
<b>Ventas</b>	\$142,980.00	\$234,885.44	64.28%
<b>Costos de Venta</b>	\$102,520.00	\$188,707.00	84.07%
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 26,377.50	\$ 29,585.94	12.16%
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 20,155.12	\$ 23,713.80	17.66%

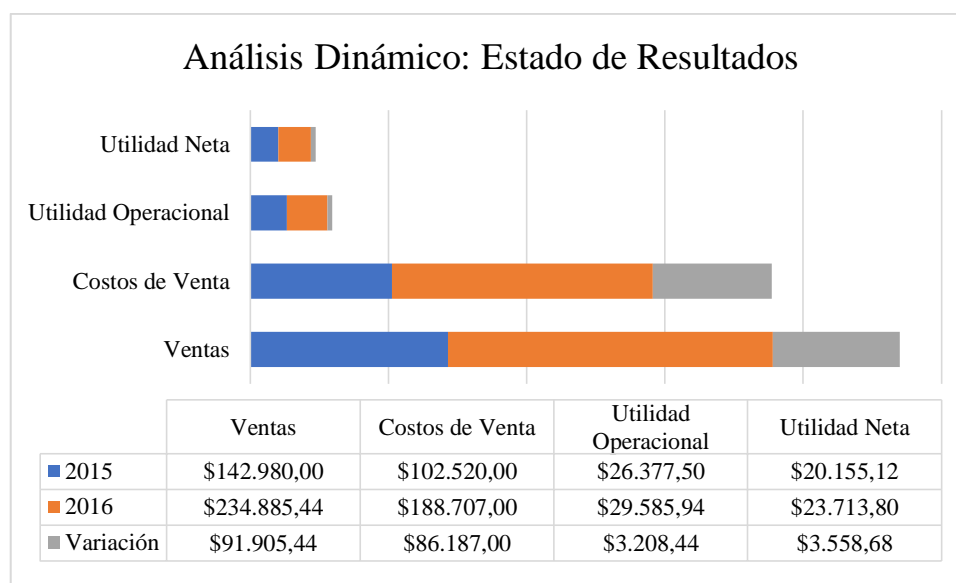
**Fuente:** Estados de Resultados Análisis Dinámico.

**Elaborado por:** José Plaza.

### Interpretación

En la tabla 26 se observa en forma global de las principales cuentas del estado de resultado, donde refleja los incrementos de cada una de las cuentas, así como sus porcentajes de incremento que han sufrido de un período a otro.

**Gráfico 13:** Variaciones de las principales cuentas de estados de resultados.



**Fuente:** Tabla 26 (Análisis Dinámico: Estado de Resultados)

**Elaborado por:** José Plaza

### Interpretación

Se puede observar en el gráfico las variaciones de cada una de las cuentas principales del estado de resultados, lo cual presenta incrementos en ventas, costos de ventas,

utilidad operacional y dando como resultado final la utilidad neta que ha obtenido la empresa al final del período contable.

#### 4.3.1.2 Análisis Estático de Estados Financieros

Utilización del método del análisis estático en los estados financieros permite determinar si la empresa diagnosticada, tiene distribuido con equidad los activos y de acuerdo con las necesidades financieras y operativas de la empresa.

##### a) Análisis Estático del Balance General

La aplicación del análisis estático en la empresa Multi Servicios Simbaina, consistirá en verificar que tanto representa cada una de las cuentas al total activo, misma situación en las cuentas del pasivo y patrimonio. Para el cálculo del análisis estático se utilizará dos períodos como es el año 2015 y 2016, para la verificación del comportamiento de las cuentas frente al total de las mismas.

**Tabla 27:** Análisis Estático del Balance General.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>BALANCE GENERAL ANÁLISIS ESTÁTICO</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2015 - 2016</b>				
Cuentas	Año	%	Año	%
	2015		2016	
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Caja	650.00	0.30%	780.00	0.24%
Banco	1,950.00	0.91%	2,450.00	0.74%
Mercaderías	94,000.00	43.78%	132,765.01	40.02%
Cuentas por Cobrar	1,480.00	0.69%	4,580.00	1.38%
Documentos por Cobrar	56,706.30	26.41%	131,238.23	39.56%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 154,786.30</b>	<b>72.08%</b>	<b>\$ 271,813.24</b>	<b>81.93%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Muebles De Oficina	1,025.00	0.48%	1,025.00	0.31%
Dep. Muebles de Oficina	(102.50)	-0.05%	(102.50)	-0.03%
Equipos De Oficina	300.00	0.14%	300.00	0.09%
Dep. Equipo de Oficina	(30.00)	-0.01%	(30.00)	-0.01%
Vehículo	20,000.00	9.31%	20,000.00	6.03%

Dep. Vehículo	(4,000.00)	-1.86%	(4,000.00)	-1.21%
Local Comercial	45,000.00	20.96%	45,000.00	13.56%
Dep. Local Comercial	(2,250.00)	-1.05%	(2,250.00)	-0.68%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 59,942.50</b>	<b>27.92%</b>	<b>\$ 59,942.50</b>	<b>18.07%</b>
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>	<b>-</b>	<b>0.00%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 214,728.80</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 331,755.74</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por Pagar	5,340.00	2.49%	15,000.00	4.52%
Documentos por Pagar	50,863.00	23.69%	76,143.10	22.95%
Impuesto a la Renta	977.38	0.46%	1,517.14	0.46%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 57,180.38</b>	<b>26.63%</b>	<b>\$ 92,660.24</b>	<b>27.93%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Hipoteca por pagar a largo plazo	68,000.00	31.67%	56,000.00	16.88%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>68,000.00</b>	<b>31.67%</b>	<b>56,000.00</b>	<b>16.88%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 125,180.38</b>	<b>58.30%</b>	<b>\$ 148,660.24</b>	<b>44.81%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	69,393.30	32.32%	159,381.70	48.04%
Utilidades	20,155.12	9.39%	23,713.80	7.15%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>89,548.42</b>	<b>41.70%</b>	<b>183,095.50</b>	<b>55.19%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 214,728.80</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 331,755.74</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Multi Servicios Simbaina.

**Elaborado por:** José Plaza.

### **Análisis del Activo Total**

Para el año 2015 el mayor rubro que representa al total activo son los inventarios con 43,78%, al igual que en el año 2016 con 40,02%. Las cuentas que siguen representando en mayor porcentaje son los documentos por cobrar siendo así en el 2016 de 39,56% y para el año 2015 fue de 26,41%. Las cuentas que menor representan en los activos totales son las cuentas que conforman los activos fijos, como equipos de oficina con 0,14% fue en el año 2015 y 0,09% para el año 2016, al igual sucede la cuenta cajas de activo corriente que representaron el 0,30% en el año 2015 y en el año 2016 de 0,24%.

## **Análisis de Pasivos y Patrimonio**

La cuenta de capital social es el que más representa con 48,04% en el año 2016 y para el año 2015 fue de 32.32%. El rubro que más representa en los pasivos son las cuentas de documentos por pagar con 23.69% fue para el año 2015 y para el año 2016 es de 22,95%. Las cuentas con menor representación es el impuesto a la renta por pagar con 0,46% tanto para el año 2015, así como para el año 2016.

### **Comportamiento de las principales cuentas del balance general mediante el análisis estático**

**Tabla 28:** Comportamiento de las principales cuentas del balance general.

<b>Variables</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Activo Corriente</b>	72.08%	81.93%
<b>Activo No Corriente</b>	27.92%	18.07%
<b>Pasivo Corriente</b>	26.63%	27.93%
<b>Pasivo No Corriente</b>	31.67%	16.88%
<b>Patrimonio</b>	41.70%	55.19%

**Fuente:** Balance General Análisis Estático

**Elaborado por:** José Plaza.

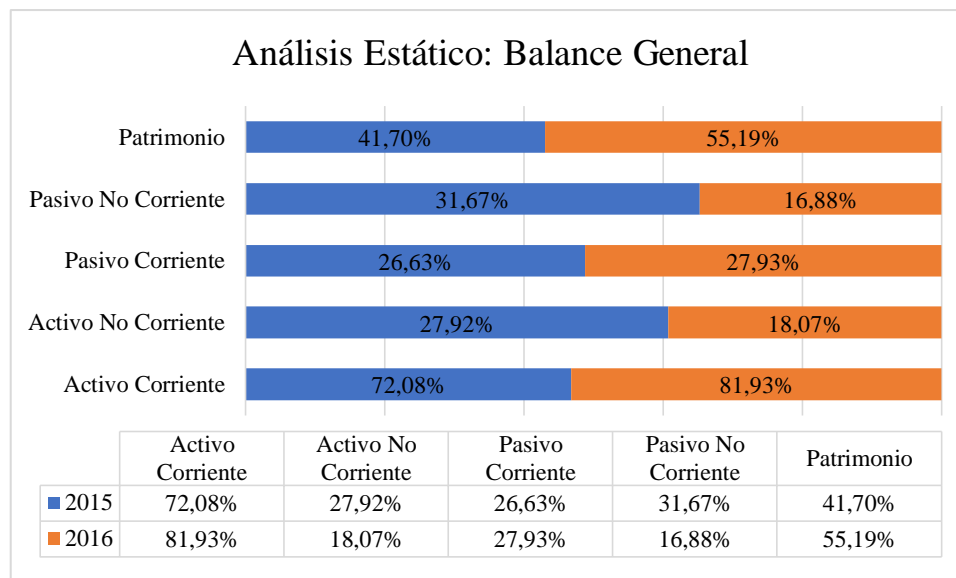
### **Interpretación**

Se observa en la tabla 28 el comportamiento de las cuentas principales al total de las mismas, así como activos corrientes y no corrientes demuestran comportamientos distintos de un período a otro. Las cuentas principales que conforman el total del pasivo más patrimonio, así como los pasivos corrientes y no corrientes y el patrimonio muestran representaciones variados de un período a otro.



## Comportamiento de las principales cuentas del balance general con la aplicación del análisis estático

**Gráfico 14:** Comportamiento de las principales cuentas del balance general.



**Fuente:** Tabla 28 (Análisis Estático: Balance General)

**Elaborado por:** José Plaza

### Interpretación

En el gráfico 14 se observa las representaciones de cada una de las cuentas principales en las actividades que ejerce la empresa, así como las variaciones que existen del año 2016 con relación al año anterior 2015.

**b) Análisis Estático de Estados de Resultados**

**Tabla 29:** Análisis Estático Estados de Resultados.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS ANÁLISIS ESTÁTICO</b> <b>AL 31 DICIEMBRE DEL 2015 - 2016</b>					
	CUENTAS	AÑO	%	AÑO	%
		2015		2016	
	<b>VENTAS</b>	142,980.00	<b>100.00%</b>	234,885.44	<b>100.00%</b>
(-)	Costo de Ventas	102,520.00	71.70%	188,707.00	80.34%
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 40,460.00</b>	<b>28.30%</b>	<b>\$ 46,178.44</b>	<b>19.66%</b>
(-)	Gastos Administrativos y Ventas	7,700.00	5.39%	10,210.00	4.35%
(-)	Gastos Depreciaciones	(6,382.50)	-4.46%	(6,382.50)	-2.72%
=	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 26,377.50</b>	<b>18.45%</b>	<b>\$ 29,585.94</b>	<b>12.60%</b>
(-)	Gastos Financieros	5,000.00	3.50%	4,110.00	1.75%
(+)	Otros Ingresos	255.00	0.18%	355.00	0.15%
(-)	Otros Egresos	500.00	0.35%	600.00	0.26%
=	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 21,132.50</b>	<b>14.78%</b>	<b>\$ 25,230.94</b>	<b>10.74%</b>
(-)	Impuestos	977.38	0.68%	1,517.14	0.65%
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 20,155.12</b>	<b>14.10%</b>	<b>\$ 23,713.80</b>	<b>10.10%</b>

**Fuente:** Multi Servicios Simbaina.

**Elaborado por:** José Plaza.

## **Análisis e Interpretación de Estado de Resultados**

Al aplicar el método análisis estático en estado de resultados se determinó las cuentas que mayor soporte tienen frente a las ventas efectuadas anualmente son los costos de ventas que más representan en las ventas siendo así para el año 2016 de 80,34% y para el año 2015 fue de 71,70%. Los gastos administrativos y de ventas son los que en parte representan en las ventas, en el año 2015 fue de 5,39% y para el año 2016 de 4,35%, la cuenta que menor representación tienen son los otros ingresos que tiene la empresa, para el año 2015 fue de 0,18% y para el año 2016 de 0,15%.

### **Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados con la aplicación del análisis estático**

**Tabla 30:** Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados.

<b>Variables</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Ventas	100.00%	100.00%
Costo de Ventas	71.70%	80.34%
Utilidad Operacional	18.45%	12.60%
Utilidad Neta	14.10%	10.10%

**Fuente:** Estado de Resultados Análisis Estático.

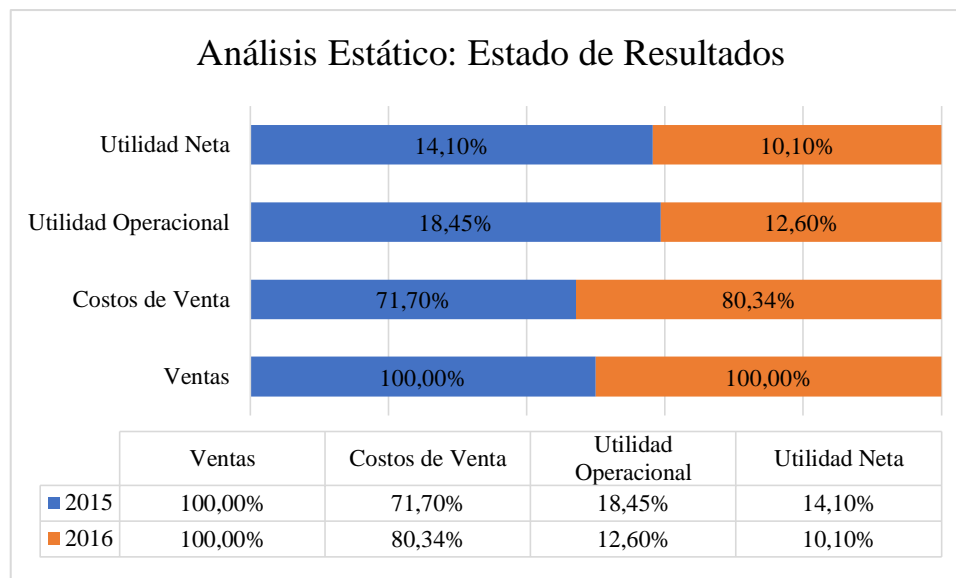
**Elaborado por:** José Plaza.

### **Interpretación**

En la tabla 30 se puede observar las principales cuentas que representan las ventas efectuadas anualmente, como los costos de ventas, la utilidad operacional y la utilidad neta, cada una de estas cuentas tienen variaciones de un período a otro.

## Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados con la aplicación del análisis estático

**Gráfico 15:** Comportamiento de las principales cuentas de estados de resultados.



**Fuente:** Tabla 30 (Análisis Estático: Estado de Resultados)

**Elaborado por:** José Plaza

### Interpretación

En la gráfica se puede observar las variaciones de las cuentas principales de las ventas, los costos de ventas son las que mayor representación tienen, al mismo tiempo se observa que la utilidad neta tiene un crecimiento muy bajo debido al gran crecimiento que tiene los costos de ventas.

#### 4.3.1.3 Situación Financiera mediante Indicadores Financieros

Los indicadores financieros sirven para medir y analizar el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo con diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, la solvencia, es decir, el comportamiento de las obligaciones con que cuenta la empresa, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles. La aplicación de los indicadores financieros permite a la empresa anticipar las eventualidades que se puedan presentar en el futuro, con una adecuada planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos.

##### a) Índice de Liquidez

**Tabla 31:** índice de liquidez.

Capital de Trabajo	=	Activo Corriente - Pasivo Corriente				
2015	=	154,786.30	-	57,180.38	=	\$ 97,605.92
2016	=	271,813.24	-	92,660.24	=	\$179,153.00
Índice de Liquidez	=	Activo Corriente				
		Pasivo Corriente				
2015	=	154,786.30			=	2.71
		57,180.38				
2016	=	271,813.24			=	2.93
		92,660.24				
Prueba Ácida	=	Activo Corriente - Inventarios				
		Pasivo Corriente				
2015	=	154,786.30	-	94,000.00	=	1.06
		57,180.38				
2016	=	271,813.24	-	132,765.01	=	1.50
		92,660.24				

**Fuente:** Balance General.

**Elaborado por:** José Plaza.

## **Análisis e Interpretaciones**

La empresa Multi Servicios Simbaina para el año 2015 contaba con \$ 97,605.92 para operar con sus actividades y para el 2016 tiene un incremento de capital de trabajo a \$179,153.00, lo cual, le permite seguir desarrollando sus actividades con total normalidad y también, se nota un incremento de \$81,547.08 para el año 2016. El capital de trabajo de la empresa Multi Servicios Simbaina tiene un crecimiento significativo de un período a otro, lo cual, posibilita seguir desarrollando sus actividades operacionales con normalidad.

En la liquidez para el año 2016 Multi Servicios Simbaina por cada dólar de obligación en corto plazo cuenta con 2.93 dólares y para el año 2015 por cada dólar que adeuda en el corto plazo, contaba con 2.71 dólares para cubrirlo, esto quiere decir que la empresa tiene un incremento de 0,23 centavos para el año 2016, lo cual, le permite cubrir el dólar que se adeuda en el corto plazo, también, se observa que existe más de un dólar ocioso por lo que es recomendable distribuir adecuadamente los fondos para todas las áreas operativas.

En la prueba acida denota que, en el año 2016 por cada dólar de obligación en el corto plazo, la empresa cuenta con 1.50 dólares y para el año 2015, por cada dólar que adeuda en el corto plazo contaba con 1.06 dólares. Esto hace referencia que la empresa tiene un incremento de 0.44 centavos en relación con el año anterior, mismos que le permite cubrir las obligaciones a corto plazo, sin contar con los inventarios la empresa está en capacidad de hacer frente con sus obligaciones. Existe incremento en la prueba ácida para cubrir sus obligaciones, sin depender de los inventarios porqué a más de los inventarios también existen otras cuentas con fondos que pueden solventar los compromisos de la empresa.

## b) Índice de Solvencia

**Tabla 32:** índice de Solvencia.

Endeudamiento del Activo	=	Pasivo Total				
		Activo Total				
2015	=	125,180.38	=	0.5830		
		214,728.80				
2016	=	148,660.24	=	0.4481		
		331,755.74				
Endeudamiento Patrimonial	=	Pasivos Total				
		Patrimonio Neto				
2015	=	125,180.38	=	1.40		
		89,548.42				
2016	=	148,660.24	=	0.81		
		183,095.50				
Endeudamiento del Activo Fijo	=	Patrimonio				
		Activo Fijo				
2015	=	89,548.42	=	1.49		
		59,942.50				
2016	=	183,095.50	=	3.05		
		59,942.50				
Apalancamiento Financiero	=	UAI/Patrimonio				
		UAI/Activos Totales				
2015	=	21,132.50	=	0.24	=	1.92
		89,548.42		0.12		
		26,377.50				
		214,728.80				
2016	=	25,230.94	=	0.14	=	1.55
		183,095.50		0.09		
		29,585.94				
		331,755.74				

**Fuente:** Balance General.

**Elaborado por:** José Plaza.

## Análisis e Interpretaciones

En el endeudamiento del activo, se puede observar que para el año 2015 el 58.30% del Activo Total de la empresa estaba financiado por terceras personas como los Acreedores

y para el año 2016 el 44.81% del Activo Total de la empresa está financiado por terceras personas, denota que existe una disminución de 13.49% en el 2016 en relación con el año anterior. También, se observa que, a pesar de la disminución del financiamiento de los terceros en la empresa en el año 2016, puede ser riesgosa debido a que casi la mitad del total de activos estas siendo cubierta por los terceros, haciendo a que la empresa dependa en gran parte de los acreedores.

El endeudamiento patrimonial se puede apreciar que representa el 140% del patrimonio neto de la empresa Multi Servicios Simbaina, el riesgo del endeudamiento se lo han pasado a los acreedores esto en el período 2015, para el año 2016 es de 81% esto quiere decir que la empresa está financiada enteramente por terceros. La empresa puede tener dificultades en seguir desarrollando sus actividades con normalidad debido a que toda la deuda de la empresa está cubierta por los acreedores que conforma el pasivo total, por lo que puede traer consigo riesgos de liquidez por hacer que toda la deuda sea cubierta por pasivo total.

El total de los Activos Fijos de la empresa Multi Servicios Simbaina está financiado en 305% por el patrimonio de la empresa esto en el período 2016 y para el año 2015 fue de 149%; se observa que existe un incremento de 156% que está financiado por el patrimonio para el año 2016. Dicho de otra forma, la empresa por cada dólar invertido en los activos fijos cuenta con 3.05 dólares, lo cual, le permite cubrir el dólar invertido en los activos fijos y tiene excedente de 1,56 dólares lo cual sería viable distribuir bien los fondos en todas las áreas operativas de la empresa.

El apalancamiento financiero de la empresa Multi Servicios Simbaina en 2015 fue de 1,92 dólares esto es beneficioso para la empresa ya indica que los fondos ajenos remunerables contribuyen a que la rentabilidad de los fondos propios sea superior a lo que sería si la empresa no se endeudaría, para el 2016 es de 1.55 dólares es bueno ya que ayuda a incrementar los ingresos, a pesar de la disminución de 0.38 centavos en el año 2016.



c) Índice de Gestión

Tabla 33: Índice de Gestión

Rotación de Cartera	=	Ventas		
		Cuentas por Cobrar		
2015	=	142,980.00	=	2.46
		58,186.30		
2016	=	234,885.44	=	1.73
		135,818.23		
Rotación de Proveedores	=	Compras		
		Cuentas por Pagar		
2015	=	102,520.00	=	1.82
		56,203.00		
2016	=	188,707.00	=	2.07
		91,143.10		
Rotación de Activo Fijo	=	Ventas		
		Activo Fijo		
2015	=	142,980.00	=	2.39
		59,942.50		
2016	=	234,885.44	=	3.92
		59,942.50		
Rotación de Ventas	=	Ventas		
		Activo Total		
2015	=	142,980.00	=	0.67
		214,728.80		
2016	=	234,885.44	=	0.71
		331,755.74		
Período Medio de Cobranza	=	(Cuentas y Documentos por Cobrar) *365		
		Ventas		
2015	=	(58,186.30) *365	=	148.54
		142,980.00		
2016	=	(135,818.23) *365	=	211.05
		234,885.44		
Período Medio de Pago	=	(Cuentas y Documentos por pagar) *365		
		Compras		
2015	=	(56,203.00) *365	=	200.10
		102,520.00		

2016	=	(91,143.10) *365	=	<b>176.29</b>
		188,707.00		
<b>Impacto Gasto Administración y Ventas</b>	=	Gasto Administrativo y de Ventas		
		Ventas		
2015	=	7,700.00	=	<b>0.05</b>
		142,980.00		
2016	=	10,210.00	=	<b>0.04</b>
		234,885.44		
<b>Impacto de la Carga Financiera</b>	=	Gasto Financieros		
		Ventas		
2015	=	5,000.00	=	<b>0.035</b>
		142,980.00		
2016	=	4,110.00	=	<b>0.0175</b>
		234,885.44		

**Fuente:** Balance General.

**Elaborado por:** José Plaza.

### Análisis e Interpretaciones

En la rotación de cartera, las cuentas por cobrar de la empresa Multi Servicios Simbaina en el año 2015 rotaron en promedio alrededor de 3 veces al año, mientras que para el año 2016 las cuentas por cobrar tuvieron una rotación de 2 veces mostrando una disminución entre un período y otro. Lo cual, la empresa debe buscar formas de hacer que la rotación de la cartera sea más rápida y con eso ayudaría a la empresa generar más recursos y con los mismos realizar más inversiones.

La rotación de proveedores de Multi Servicios Simbaina presenta una rotación de proveedores de 2,07 veces en el año 2016 y para el año 2015 fue de 1,82 veces la rotación de proveedores. Si se relaciona con la rotación de cartera existe mismo número de rotación lo que se observa que la empresa no tiene una gestión adecuada en las cobranzas y en los pagos.

Rotación de activo fijo en Multi Servicios Simbaina para el año 2016 por cada dólar invertido en Activos Fijos ha genera 3,92 dólares de utilidad, mientras que para el año 2015 generaba 2,39 dólares lo cual significa que los activos fijos están siendo productivos y se realizó una correcta inversión en los mismos. También, se observa que

existe excedente de un dólar, mismo sería aconsejable, trasladar esos recursos a otras áreas operativas de la empresa para que de esa forma genere más ganancias.

La rotación de ventas en el año 2016 Multi Servicios Simbaina utiliza 0.71 veces sus activos para poder realizar sus ventas. De tal manera que la efectividad de la administración en el uso de los activos fue óptima. Mientras que para el año 2015 la empresa utilizó 0,67 veces sus activos para poder realizar sus ventas.

En el período medio de cobranza de Multi Servicios Simbaina, es muy largo entre el momento en que la empresa realiza la venta y cobra, está en un nivel de riesgo, siendo así para el año 2016 de 211 días de cobro de los créditos y para el año 2015 fue de 149 días. Se observa que los días de cobros en el año 2016 crecen aún más que el año 2015, por lo que la empresa debe poner mayor atención y realizar estrategias para recuperar el dinero que ha sido otorgado mediante créditos.

En el año 2015 Multi Servicios Simbaina tuvo un período medio de pago de 200 días, lo cual significa que sus inventarios rotan demasiado lentas, relación con el período medio de cobranza en ese año se efectuaba bien porque la empresa cobra a sus clientes mucho antes que realizar sus pago a proveedores, para el año 2016 la empresa tiene un período medio de pago de 176.29 día, lo cual indica que se están pagando a los proveedores mucho antes de cobrar a los clientes, esto puede traer problemas debido a que puede quedar sin liquidez, si no cobra primero a los clientes para luego cancelar a los proveedores.

El gasto administrativo y de ventas en la empresa Multi Servicios Simbaina representaba el 5% de sus ventas generadas en el 2015, lo cual no representa problema alguno con los gastos para generar utilidad y 4% para el año 2016, no representa problemas mayores al futuro en caso de que no se tomen medidas correctivas para disminuir dichos rubros.

El impacto de la carga financiera de la empresa Multi Servicios Simbaina en el 2015 fue mínima ya que representa el 4% de las ventas anuales, se puede ver que existe un control adecuado en las obligaciones financieras de la empresa. Para el 2016, igual es mínima ya que representa el 2 % de las ventas anuales, se puede ver que existe un

control adecuado en las obligaciones financieras ya que se encuentra dentro del margen aconsejable para evitar problemas de liquidez.

#### d) Índice de Rentabilidad

**Tabla 34:** Índice de Rentabilidad.

Margen Bruto	=	Ventas Netas - Costo de Ventas				
		Ventas				
2015	=	142,980.00	-	102,520.00	=	0.28
		142,980.00				
2016	=	234,885.44	-	188,707.00	=	0.20
		234,885.44				
Margen Operacional	=	Utilidad Operacional				
		Ventas				
2015	=	26,377.50			=	0.18
		142,980.00				
2016	=	29,585.94			=	0.13
		234,885.44				

**Fuente:** Balance General.

**Elaborado por:** José Plaza.

#### Análisis e Interpretaciones

La utilidad de Multi Servicios Simbaina una vez deducido sus costos de ventas fue del 28% del total de sus ventas en el año 2015, lo cual, el margen bruto es estable para la empresa. Para el año 2016 la utilidad una vez deducido los costos de ventas es de 20% del total de las ventas, lo cual, se observa una disminución de 8% en el margen bruto para el año 2016; debido al incremento en los costos de venta.

Se puede observar que la empresa Multi Servicios Simbaina para el año 2015 generó una utilidad operacional del 18%, y para el 2016 de 13%; por lo anterior evidenciamos una disminución de la utilidad de 5% principalmente originado por el incremento de los costos de ventas.

#### 4.3.1.4 Modelo Du-Pont

**Tabla 35:** Modelo Du-Pont.

ROS	=	Utilidad Neta						
		Ventas						
2015	=	20,155.12					=	0.1410
		142,980.00						
2016	=	23,713.80					=	0.1010
		234,885.44						
ROA	=	Utilidad Neta						
		Activo Total						
2015	=	20,155.12					=	0.0939
		214,728.80						
2016	=	23,713.80					=	0.0715
		331,755.74						
		183,095.50						
MAF	=	Activo Total						
		Patrimonio Total						
2015	=	214,728.80					=	2.40
		89,548.42						
2016	=	331,755.74					=	1.81
		183,095.50						
Rentabilidad Financiera (ROE)	=	(Utilidad neta/ventas) * (ventas/activo total) * (Multiplicador del capital)						
2015	=	0.14	*	0.67	*	2.40	=	0.23
2016	=	0.10	*	0.71	*	1.81	=	0.13

**Fuente:** Balance General.

**Elaborado por:** José Plaza.

#### Análisis e Interpretaciones

El margen neto de Multi Servicios Simbaina es de 14,10%, es decir, por cada dólar que vendía la empresa ganaba 0,14 centavos en el período 2015 y para el año 2016 es de 10,10% dicho de otra forma por cada dólar que vende obtiene una ganancia de 0,10 centavos. La empresa tiene una disminución de 0,04 centavos para el período 2016.

Rentabilidad sobre activos de Multi Servicios Simbaina por cada dólar invertido en los activos generaba 0.09 centavos representando así el 9,39% en el período 2015 y para el

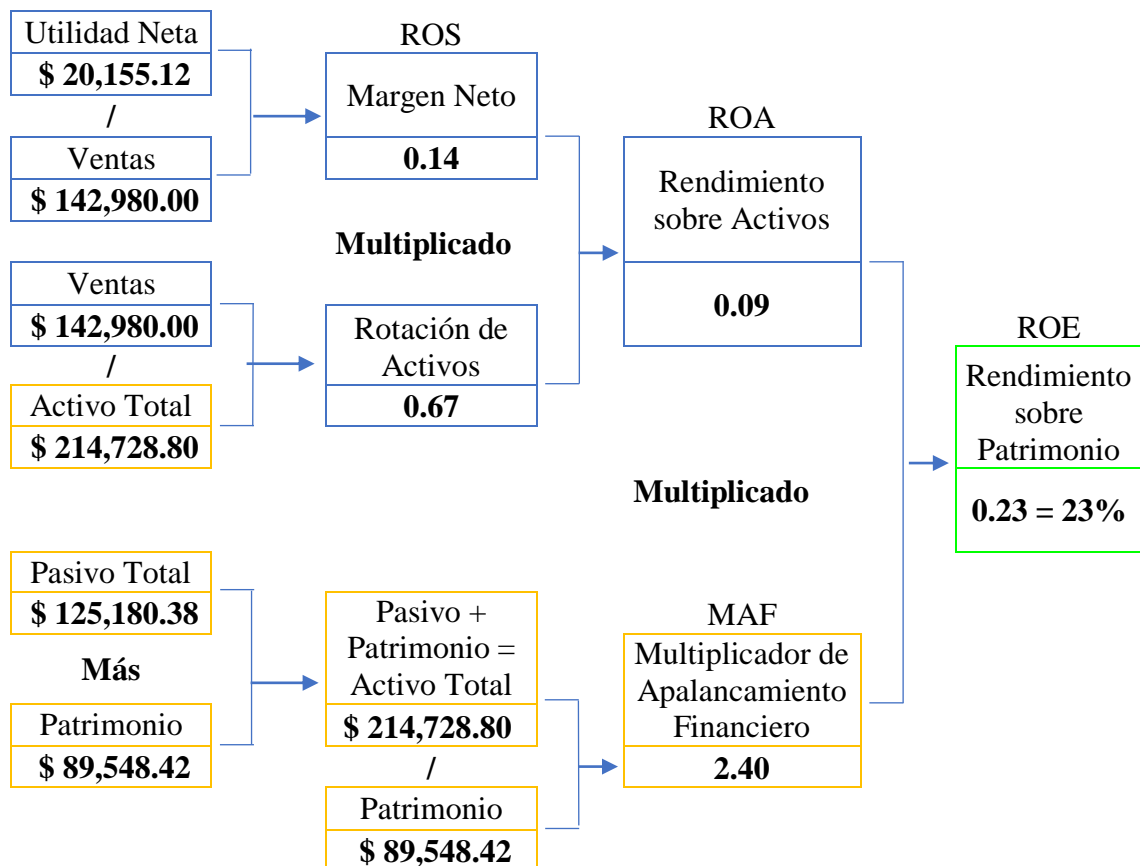
año 2016 es de 7,15%, es decir, por cada dólar invertido en los activos la empresa genera 0,07 centavos.

Para el año 2015 MAF, fue de 2,40 lo cual significa que los activos representan el 240% del patrimonio de los accionistas, es decir, que por cada dólar invertido por ellos hay \$2.40 en activos, los restantes 1,40 dólares fueron financiados por terceros y para el año 2016 es de 1,81 lo cual los activos representan el 181% del patrimonio de los accionistas.

Multi Servicios Simbaina para el año 2015 el índice del rendimiento financiero para el año 2015 fue de 22,51% y para el año 2016 una rentabilidad de 12,95% donde se puede concluir que existe una disminución en el rendimiento de 0,0956 centavos, esto es porque la empresa disminuyo en ROS y en MAF.

### Sistema DU-PONT año 2015

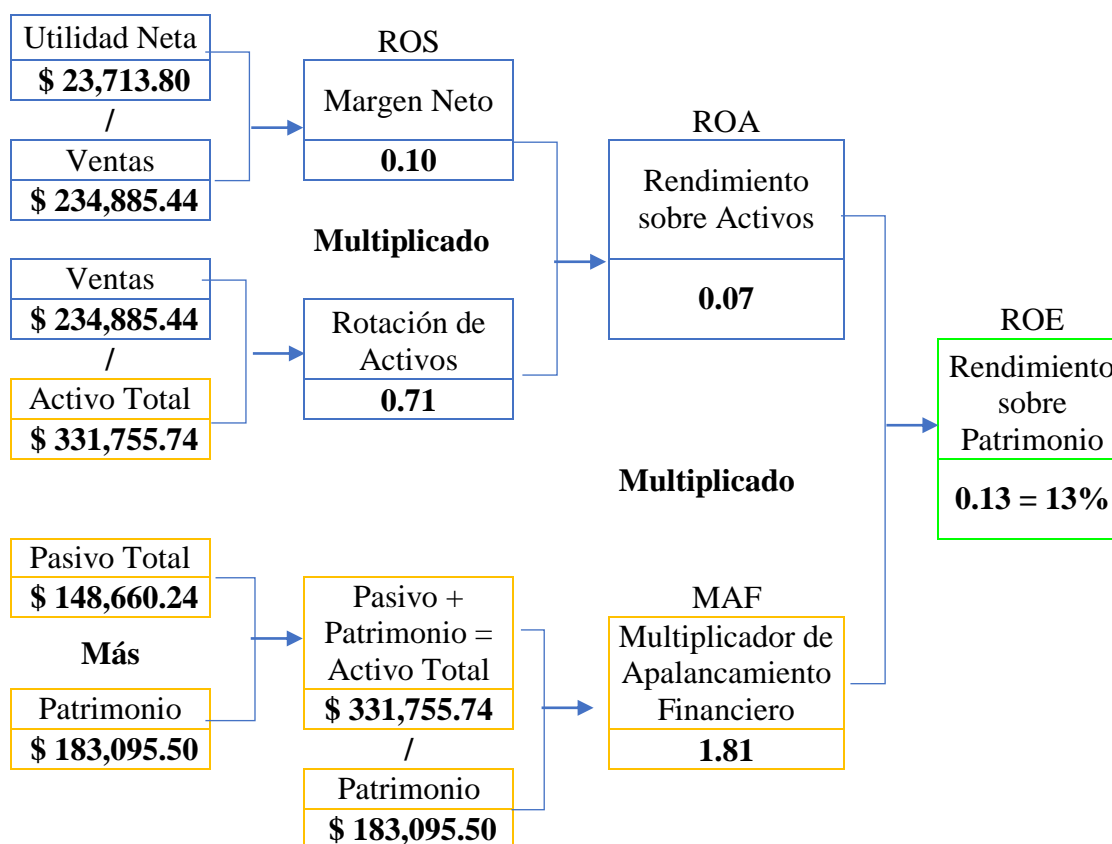
**Figura 8:** Sistema Du-Pont año 2015.



**Fuente:** Balance General y Estados de Resultados.  
**Elaborado por:** José Plaza.

## Sistema DU-PONT año 2016

**Figura 9:** Sistema Du-Pont año 2016.



**Fuente:** Balance General y Estados de Resultados.

**Elaborado por:** José Plaza.

### 4.3.1.5 Situación actual del Capital de Trabajo de la empresa

#### Efectivo

Los índices de liquidez de Multi Servicios Simbaina presentan variaciones positivas, sin embargo, la distribución de los mismo es lo que perjudica al funcionamiento normal de la empresa, mismos que es necesario aplicar correctivos para enfrentar a eventualidades que se puedan presentar, lo cual, hace necesario elaborar presupuestos para cada una de las áreas operativas de la empresa con el fin no generar gastos innecesarios.

#### Inventarios

Multi Servicios Simbaina presenta un crecimiento de 41,24%, es decir, 38,765.01 dólares más que el año 2015, se observa que la rotación de inventarios es de 1 vez al

año, lo cual quiere decir que las mercaderías permanecen demasiado tiempo en el almacén antes de ser vendidas. Las acumulaciones de los inventarios en las bodegas pueden generar gastos innecesarios, lo que implica a la empresa más riesgos de generar ingresos.

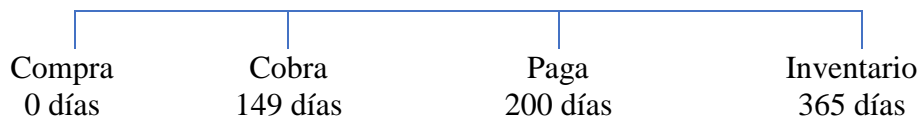
### **Cuentas y Documentos por Cobrar**

La empresa hace efectivo el dinero cada 211 días esto en el 2016 y en el 2015 se hizo efectivo de las ventas a crédito cada 149 días del año. La rotación de cartera en el año 2015 fue de 3 veces y para el año 2016 tiene una rotación de cartera de 2 veces. Esto trae serios problemas a la empresa debido a que no disponen de estrategias para la recuperación del dinero efectuada por las ventas a créditos.

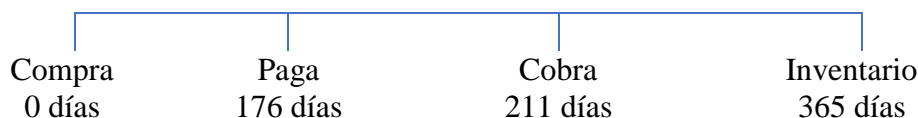
### **Cuentas y Documentos por Pagar**

Multi Servicios Simbaina cancelaba cada 200 días las obligaciones a los proveedores en el año 2015 y para el año 2016 es de 176 días en que la empresa realiza los pagos a los proveedores. Se observa que la empresa realiza sus pagos en menor tiempo en relación con el año 2015 y esto haciendo relación con las cuentas por cobrar, la empresa tiene problemas con el control de la liquidez debido a que cobra cada 211 días a los clientes y cancela en 176 días a los proveedores.

### **Ciclo Operacional de la empresa en el período 2015**



### **Ciclo Operacional de la empresa en el período 2016**



Se puede observar que la empresa tenía un mejor trato con las cuentas por cobrar y pagar en el 2015, pero para el 2016 se cambió totalmente donde la empresa paga antes de cobrar a los clientes, es necesario aplicar correctivos a esta situación que atraviesa la empresa.



### **4.3.2 Formulación de las Funciones de la Gestión Empresarial**

#### **4.3.2.1 Planificación**

Todas las empresas deben establecer una planificación empresarial que permita realizar las actividades operativas sin ningún tipo de inconveniente y con la posibilidad de realizar cambios importantes en la parte operativa, de inversión y financiación.

#### **Antecedentes de la Empresa**

La empresa Multi Servicios Simbaina fue fundada por el señor y propietario Segundo Simbaina en el año 2008 en el Cantón Suscal de la Provincia de Cañar, es una empresa familiar que inicio con la apertura de un local de papelería. Con el transcurso de los años fue creciendo e implementando nuevas líneas de productos siendo así la comercialización y venta de artículos para el hogar, relacionados a muebles, papelería, llantas, celulares, computadores, motos y demás electrodomésticos de las mejores marcas al nivel mundial, ofreciendo garantía por sus productos a los clientes con soluciones exhaustivas a sus necesidades. El propósito primordial de la empresa es ofrecer los mejores productos del mercado a los clientes en las marcas reconocidas mundialmente, con mejoras continuas en actividades a fin de dar un servicio de calidad a los clientes fieles de la empresa.

#### **Base Legal de la Empresa**

Multi Servicios Simbaina está representada legalmente por el propietario Segundo Marcelo Simbaina Loja con Ruc 0301667531001, como persona natural obligada a llevar contabilidad.

La empresa cumple con las obligaciones de:

- Código de Comercio Ecuatoriano
- Reglamentos de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios.
- Impuestos Municipales (Patentes)
- Código de trabajo

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC
- Ruc

### **Filosofía empresarial**

El compromiso, persistencia, destreza y disciplina son factores del éxito de nuestra empresa. Somos una empresa que día a día nos esforzamos por ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes con el fin de dar soluciones exhaustivas a sus necesidades.









### **Misión**

“Somos una empresa dedicada a comercializar e instalar artículos para el hogar confiables con estándares de calidad, marca y garantía, buscando solucionar las necesidades de nuestros clientes, proveedores y empleados, basándonos en nuestra capacidad de innovación, amplio stock y con infraestructura moderna al servicio de nuestros clientes”.

### **Visión**

"Ser reconocidos al nivel local y nacional como una de las mejores empresas en el mercado comercial y venta de artículos para el hogar y apertura de nuevas sucursales en la provincia de Cañar para el período 2019"

### **Valores**

-  Honestidad
-  Generosidad
-  Compromiso y Entrega
-  Integridad
-  Trabajo en equipo
-  Enfoque al cliente
-  Excelencia
-  Innovación y apertura

**Tabla 36:** Mapa Estratégico.

MAPA ESTRATÉGICO					
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	META	ACCIONES	REVISIÓN
Dotar de una estructura empresarial para la distribución adecuada de las áreas operativas de trabajo.	Elaboración de una estructura empresarial.	Los empleados de Multi Servicios Simbaina deberán colaborar en la elaboración e implementación del organigrama estructural.	Cumplir el 100% con la elaboración.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar un organigrama estructural.</li> <li>✓ Definir las funciones de cada área de la empresa.</li> </ul>	El gerente propietario.
Administrar adecuadamente el Capital de Trabajo.	Mejorar la gestión del capital de trabajo.	La elaboración de las tácticas para la administración del capital de trabajo deberá ser ejecuta para mejorar la situación económica y financiera de la empresa.	Cumplir el 100% con la elaboración.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de presupuestos de ventas, compras y gastos.</li> <li>✓ Estructura de base de datos de los clientes solicitantes del crédito. Condiciones de otorgación de créditos. Procedimientos para las cobranzas.</li> <li>✓ Clasificación ABC de los inventarios y las 5 S de manejo de los inventarios.</li> <li>✓ Búsqueda y selección de los proveedores. Estructura de matriz de las obligaciones. Condiciones de pagos.</li> </ul>	El gerente propietario. La administradora.
Elaborar presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación.	Elaboración de presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación.	Aplicar todos los formatos de los presupuestos de inversión, de operaciones y de	Cumplir el 100% con la elaboración de los presupuestos de inversión, de	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaboración de presupuestos de activos fijos.</li> <li>✓ Elaboración de presupuestos de activos diferidos.</li> <li>✓ Elaboración de presupuestos de capital</li> </ul>	El gerente propietario. La administradora.

		financiación para las posteriores proyecciones.	operaciones y de financiación.	de trabajo.	
Incrementar las ventas anuales.	Proyección de las ventas	Los empleados y directivos de Multi Servicios Simbaina tienen la responsabilidad, de prestar apoyo y conocimiento para mejorar las ventas.	Pronosticar en un 15% las ventas.	✓ Elaboración de los presupuestos de ventas.	El gerente propietario. La administradora.
Mejorar la Rentabilidad de la empresa.	Aplicación de las herramientas financieras de evaluación.	Los empleados y directivos de la empresa tienen la responsabilidad de aplicar las herramientas financieras para la evaluación de la situación económica y financiera.	Aplicación del 100% de las herramientas de evaluación económica y financiera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicación del análisis dinámico.</li> <li>✓ Aplicación del análisis estático.</li> <li>✓ Aplicación de los indicadores financieros.</li> <li>✓ Evaluación con el sistema Du-Pont.</li> <li>✓ Evaluación con el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), la Relación Beneficio Costo (RBC), el Período de Recuperación de la Inversión (PRI) y con el Punto de Equilibrio.</li> </ul>	El gerente propietario. La administradora.

**Elaborado por:** José Plaza.

## Objetivos y Metas para los Indicadores Financieros

Para alcanzar a cumplir con la estimulación de la rentabilidad de la empresa Multi Servicios Simbaina se establecerán objetivos estratégicos y metas a los diferentes indicadores económicos proporcionados por la superintendencia de compañías, con el único propósito de mejorar la rentabilidad.

**Tabla 37:** Matriz de estrategias y metas para mejorar la rentabilidad.

Indicador	Objetivos Estratégicos	Promedio 2015-2016	Meta					Estándar de las Industrias	Estándar de la Industria Mínima
			2017	2018	2019	2020	2021		
<b>LIQUIDEZ</b>	Gestionar la liquidez de la empresa para cubrir las deudas.	2.82	2.5	2.5	2.52	2.52	2.52	2.89	0.06687
	Incrementar la razón ácida para no depender de las existencias en inventarios.	1.28	1.28	1.3	1.35	1.4	1.5	1.89	0
<b>SOLVENCIA</b>	Mantener el margen para no depender de los acreedores y problemas de liquidez.	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.52	0.62	0.0219
	Gestionar el margen del endeudamiento de patrimonio para no depender de los acreedores.	1.10	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	2.73	0.224
	Conservar el nivel de endeudamiento en 1.52 para no tener dificultades en generar más ingresos.	1.73	1.52	1.52	1.52	1.52	1.52	3.08	0.05
<b>GESTIÓN</b>	Incrementar la rotación de cartera para mejorar la eficiencia del capital de	2.09	3.5	4	4.5	5	6	52.52	0.2378

	trabajo.								
	Normalizar las obligaciones con proveedores para evitar problemas de deudas.	1.95	1.95	2	2.4	2.5	3	61.5	0.302
	Disminuir el tiempo de las cobranzas para generar más ingresos.	179.80	45.06	45.06	45.06	40	35	45.06	0
	Normalizar el tiempo de pago a los proveedores para evitar gastos adicionales de la deuda.	188.19	95	97	99	85	95	68.5	21.56
	Gestionar adecuadamente los gastos administrativos y de venta.	0.05	0.05	0.1	0.15	0.18	0.2	0.24	0
	Gestionar las cargas financieras para que no afecte la utilidad de la empresa.	0.03	0.03	0.02	0.01	0.02	0.01	0.01	0
<b>RENTABILIDAD</b>	Gestionar adecuadamente las ventas con los costos a fin de mejorar la rentabilidad.	0.24	0.24	0.25	0.27	0.3	0.31	0.2939	0.0116
	Gestionar los gastos administrativos y de ventas.	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.16	0.0458	-1.56
	Mejorar la rentabilidad sobre el patrimonio para generar más beneficios para la empresa y sus socios o accionistas.	0.18	0.19	0.2	0.21	0.22	0.23	0.3865	0.0039

**Fuente:** Superintendencia de Compañías.

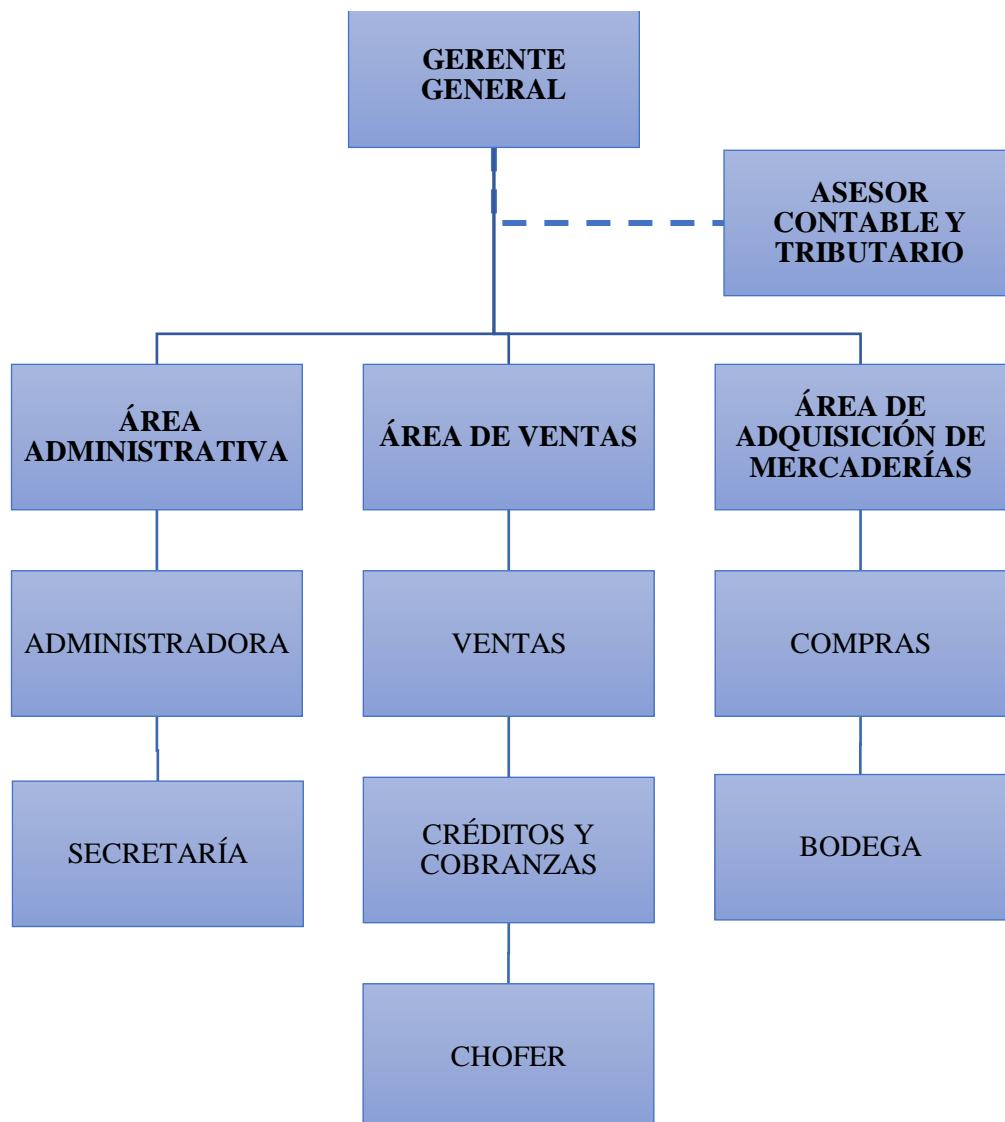
**Elaborado por:** José Plaza.

#### 4.3.2.2 Organización

Todas las empresas deben disponer de una estructura organizacional que permite optimizar el tiempo y llevar con más facilidad las actividades diarias encomendadas a cada uno de los colaboradores de la empresa.


#### Organigrama estructural propuesta para la empresa Multi Servicios Simbaina

**Figura 10:** Organigrama Estructural propuesta para la empresa.



**Elaborado por:** José Plaza.

## Funciones de cada una de las áreas de la empresa Multi Servicios Simbaina





**MULTISERVICIOS SIMBAINA**  
ELECTRODOMESTICOS, MUEBLES, PAPELERIA, LLANTAS, CELULARES, COMPUTADORAS, MOTOS  
RUC: 0361067531001  
Dirección: Av. Diego Delgado Teléfono: 085521189 - 2234-265


## FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.

ÁREA	Gerencia
OBJETIVO	Establecer relaciones interpersonales entre los directivos, funcionales y con todos los socios y, es el máximo responsable del correcto funcionamiento, coordinación y organización de la empresa.
PERFIL	<b>Educación</b> Bachiller Titulo tercer nivel <b>Aptitudes</b> Liderazgo Trabajo en equipo Responsable Sociable
HABILIDADES	<b>Informática</b> Manejo de Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint).
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar objetivos generales y específicos para el corto, mediano y largo plazo.</li> <li>Establecer presupuestos de capital de trabajo, de operaciones y de financiación en conjunto con los responsables de cada área de la empresa.</li> <li>Organizar la estructura de la empresa actual y por venir.</li> <li>Coordinar con todos los responsables de la empresa para establecer objetivos, estrategias y metas para la gestión financiera.</li> <li>Controlar que todos los empleados lleven a cabo con sus tareas.</li> </ul>



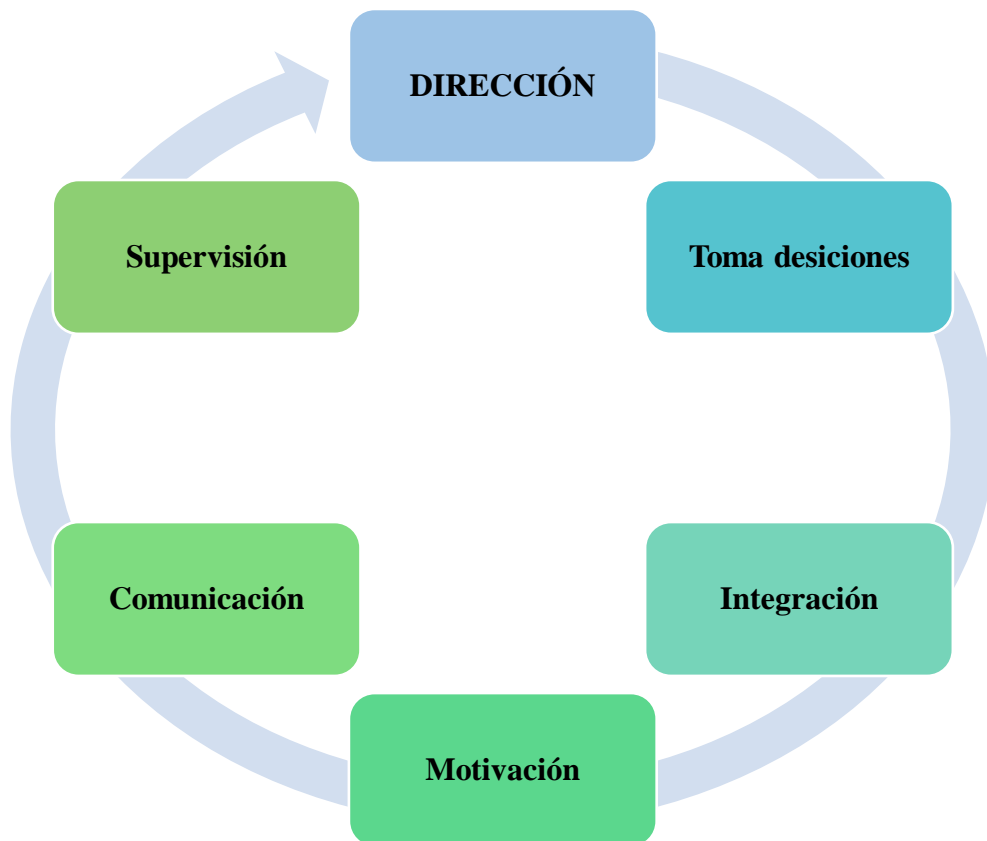
		<b>FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.</b>	
<b>ÁREA</b>		<b>Administrativa</b>	
<b>OBJETIVO</b>		Administrar adecuadamente los recursos económicos y financieros, controlando, evaluando las actividades de ventas, compras y sus respectivos presupuestos de todas las áreas de la empresa.	
<b>PERFIL</b>		<b>Educación</b> Bachiller Titulo tercer nivel <b>Aptitudes</b> Liderazgo Trabajo en equipo Responsable Sociable	
<b>HABILIDADES</b>		<b>Informática</b> Manejo de paquetes de Microsoft Office.	
<b>FUNCIONES</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Elaborar los estados financieros.</li><li>✚ Disponer de información completa de todos los movimientos de los estados financieros.</li><li>✚ Establecer presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación en conjunto con los responsables de cada área de la empresa.</li><li>✚ Plantear estrategias financieras para incrementar los flujos de caja.</li><li>✚ Establecer estrategias para pagos a proveedores.</li><li>✚ Realizar pagos a los empleados, y pagos de impuestos.</li><li>✚ Controlar los movimientos de las cuentas corrientes de la empresa y sus saldos.</li></ul>	

		<b>FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.</b>	
<b>ÁREA</b>		<b>Ventas</b>	
<b>OBJETIVO</b>		Planificar, organizar, dirigir y controlar las estrategias de ventas a fin de generar nuevas oportunidades de negocio optimizando al máximo los recursos económicos y financieros de la empresa.	
<b>PERFIL</b>		<b>Educación</b> Bachiller Titulo tercer nivel <b>Aptitudes</b> Liderazgo Trabajo en equipo Responsable Sociable	
<b>HABILIDADES</b>		<b>Informática</b> Manejo de paquetes de Microsoft Office.	
<b>FUNCIONES</b>		<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Pronosticar las ventas mediante la elaboración de presupuestos.</li><li>✚ Llevar un sistema adecuado de control y análisis de ventas.</li><li>✚ Plantear estrategias para incrementar las ventas.</li><li>✚ Establecer las medidas requeridas para garantizar la protección de los recursos económicos y financieros de la empresa.</li><li>✚ Mantener una relación directa con el área de compras a fin de contar con suficientes inventarios para cubrir la demanda.</li><li>✚ Establecer estrategias de Cobros a clientes.</li><li>✚ No debe existir preferencias entre los clientes con plazos, descuentos; todo debe ser autorizado por la gerencia.</li></ul>	

		<b>FUNCIONES DE LAS ÁREAS DE LA EMPRESA.</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>Adquisición de Mercaderías (Compras).</b>		
<b>OBJETIVO</b>	Planificar, organizar, dirigir y controlar el abastecimiento de mercaderías, suministros y materiales para la empresa con eficiencia y eficacia.		
<b>PERFIL</b>	<b>Educación</b> Bachiller Titulo tercer nivel <b>Aptitudes</b> Liderazgo Trabajo en equipo Responsable Sociable		
<b>HABILIDADES</b>	<b>Informática</b> Manejo de paquetes de Microsoft Office.		
<b>FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✚ Establecer presupuestos para la compra de mercaderías para la empresa.</li><li>✚ Establecer las medidas requeridas para garantizar la protección de los inventarios de la empresa.</li><li>✚ Plantear estrategias para la búsqueda y selección de proveedores de mercaderías.</li><li>✚ Controlar los procesos de abastecimiento de productos, materiales y servicios para la empresa.</li><li>✚ Establecer estrategias para pagos a proveedores.</li><li>✚ Establecer sistemas de registro, control de los inventarios para fácil movilidad y despacho.</li><li>✚ Mantener relación directa con áreas de administración, ventas y la gerencia.</li></ul>		

#### 4.3.2.3 Dirección

**Figura 11:** Dirección propuesta para la empresa.

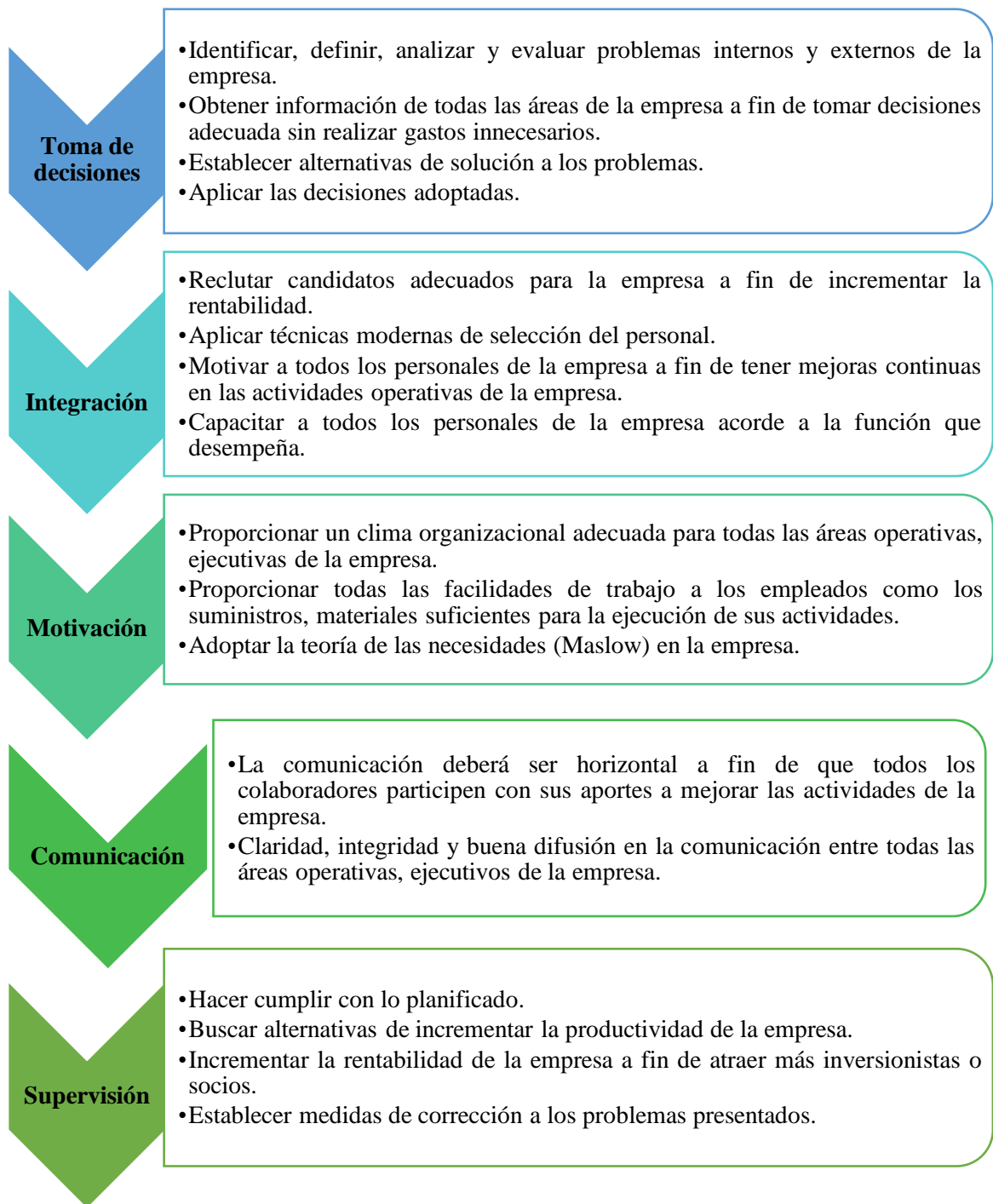


**Elaborado por:** José Plaza.

La dirección es la parte esencial de la empresa en el manejo y control de las actividades operativas con talento humano idóneo a cada una de las tareas correspondientes permitiendo utilizar de forma adecuada los recursos disponibles en la empresa. La dirección es el ente encargado de velar por el bienestar tanto de la empresa, así como de sus colaboradores buscando siempre corregir las falencias que se pueda presentar en las diferentes actividades que realiza la organización.

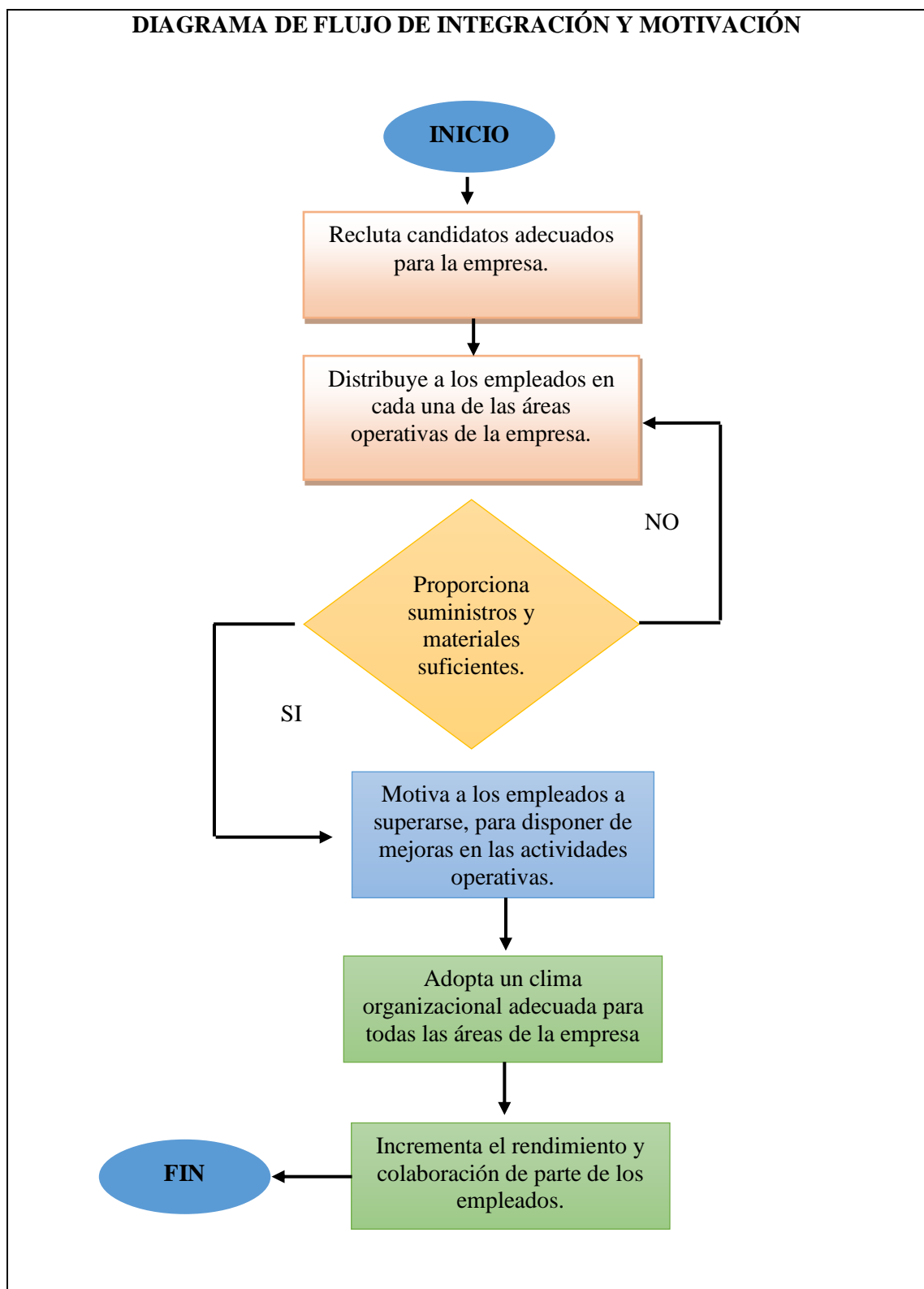
Multi Servicios Simbaina deberá adoptar una dirección que permita acudir a todas las necesidades de cada una de las áreas operativas de la empresa, así como el manejo adecuado de los recursos humanos, físicos, económicos y financieros que permitan alcanzar con las metas planteadas.

**Figura 12:** Funciones de la Dirección.



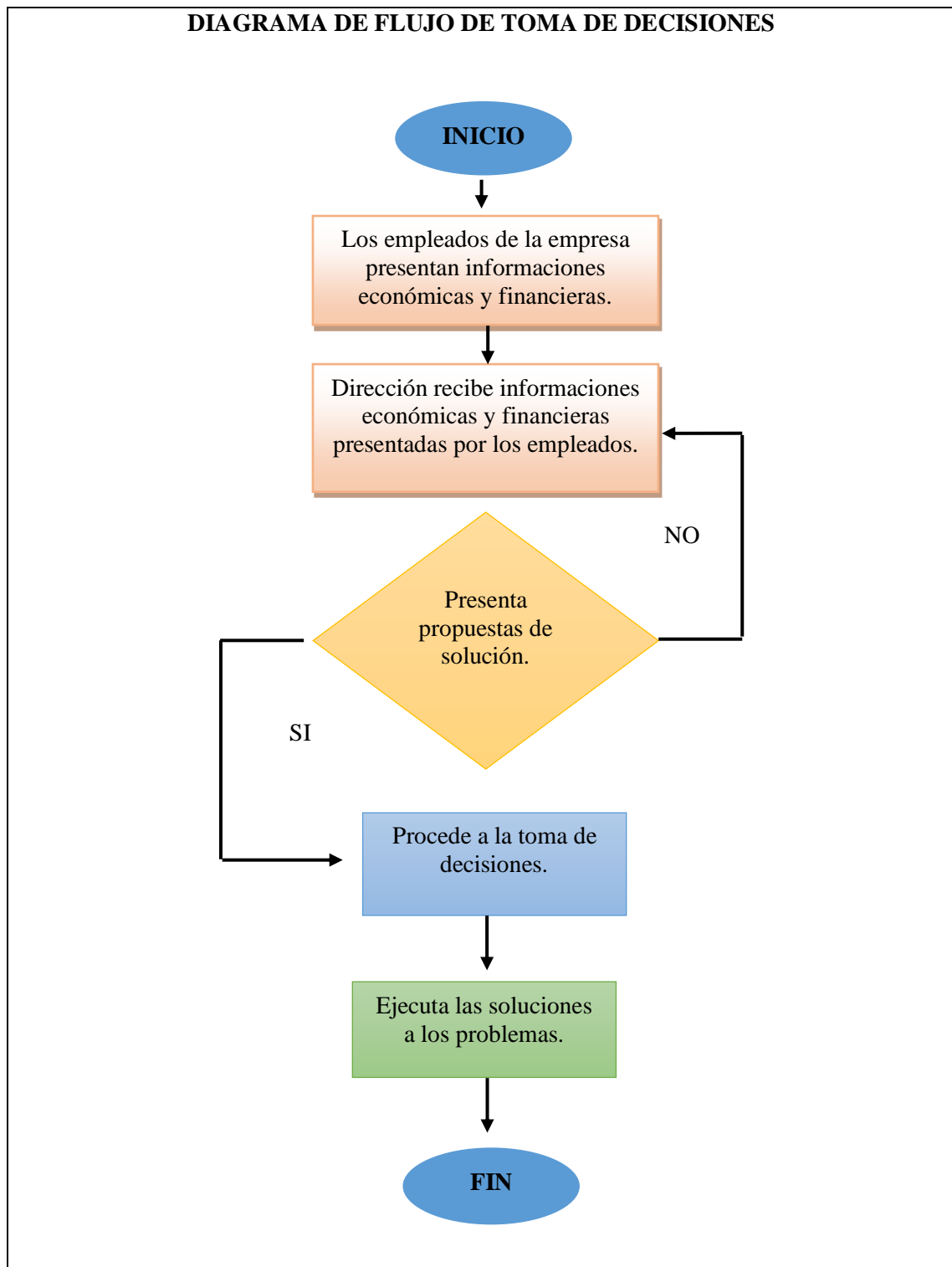
**Elaborado por:** José Plaza.

**Figura 13:** Diagrama de flujos de integración y motivación.



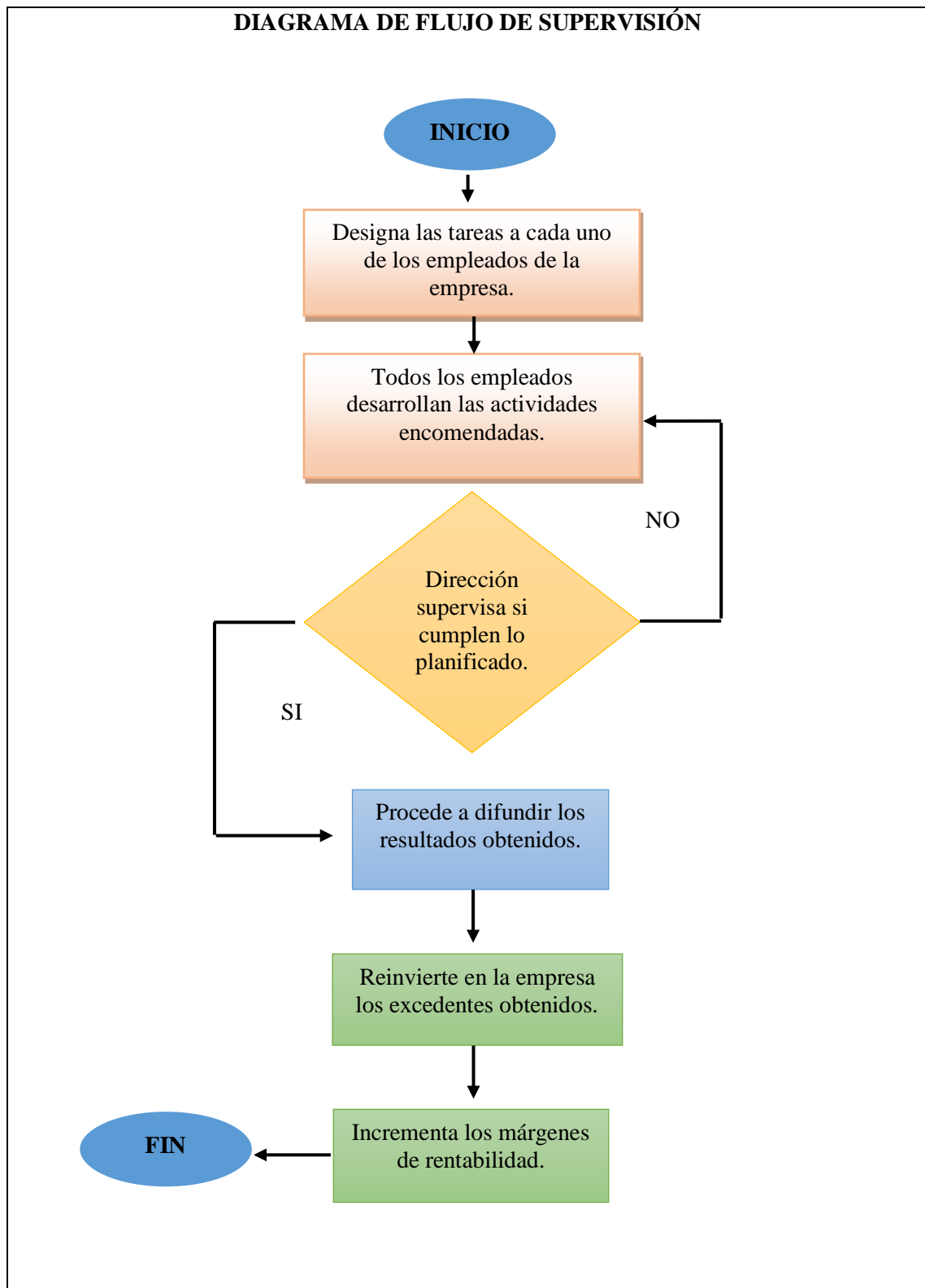
Elaborado por: José Plaza.

**Figura 14:** Diagrama de flujos de toma de decisiones.



**Elaborado por:** José Plaza.

**Figura 15:** Diagrama de Flujos de supervisión.



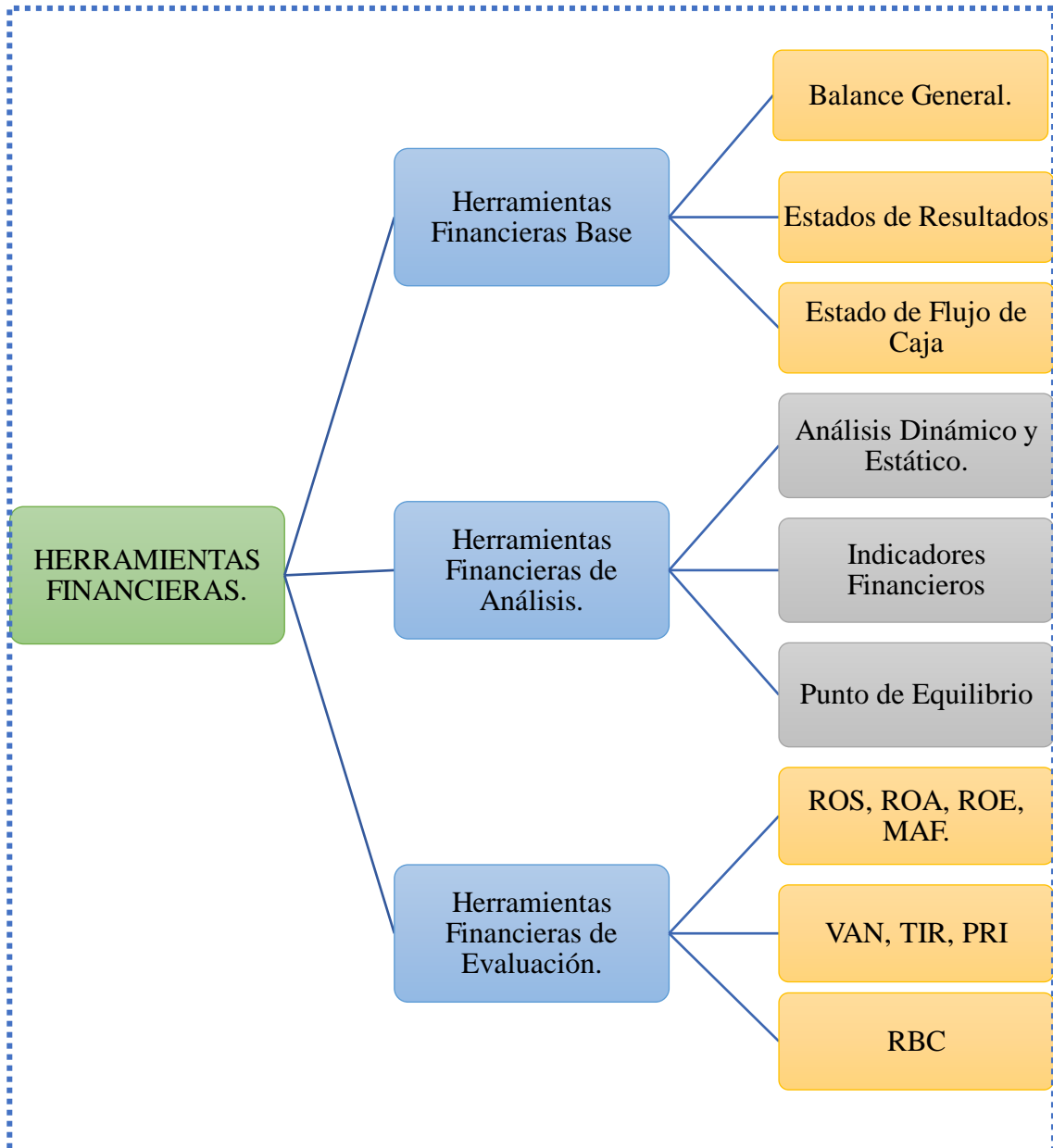
Elaborado por: José Plaza.



#### 4.3.2.4 Control

Para una mejor supervisión de la situación económica y financiera de la empresa se utilizará las herramientas financieras presentadas en la siguiente figura que permitirá a la empresa gestionar adecuadamente la liquidez.

**Figura 16:** Herramientas financieras que debe disponer la empresa.



Elaborado por: José Plaza.

**Tabla 38:** Cuadro de cumplimiento de las metas planteadas.

CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS PLANTEADAS					
ESTRATEGIAS	ACCIONES	VERDE 	AMARILLO 	ROJO 	REVISIÓN
Elaboración de una estructura empresarial.	Elaborar un organigrama estructural.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA MAYO 2018. 40% de culminación y presentación.	El gerente propietario.
	Definir las funciones de cada área de la empresa.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA MAYO 2018. 40% de culminación y presentación.	
Mejorar la gestión del capital de trabajo.	Elaboración de presupuestos de ventas, compras y gastos.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA MAYO 2018. 40% de culminación y presentación.	El gerente propietario y la administradora.
	Estructura de base de datos de los clientes solicitantes del crédito. Condiciones de otorgación de créditos. Procedimientos para las cobranzas.	DICIEMBRE 2017. 90% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA ABRIL 2018. 40% de culminación y presentación.	
	Clasificación ABC de los inventarios y las 5 S de manejo de los inventarios.	ENERO 2018. 100% de culminación y presentación.	HASTA MARZO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA MAYO 2018. 40% de culminación y presentación.	
	Búsqueda y selección de los proveedores. Estructura de matriz de las obligaciones. Condiciones de pagos.	ENERO 2018. 100% de culminación y presentación.	HASTA MARZO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA MAYO 2018. 40% de culminación y presentación.	
Elaboración de presupuestos de	Elaboración de presupuestos de activos fijos.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y	HASTA ABRIL 2018. 40% de culminación y	El gerente propietario y la

inversión, de operaciones y de financiación.		presentación.	presentación.	presentación.	administradora.
	Elaboración de presupuestos de activos diferidos.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA ABRIL 2018. 40% de culminación y presentación.	
	Elaboración de presupuestos de capital de trabajo.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación y presentación.	HASTA ABRIL 2018. 40% de culminación y presentación.	
Proyección de las ventas	Elaboración de los presupuestos de ventas.	DICIEMBRE 2017. 100% de culminación del pronóstico y presentación.	HASTA FEBRERO 2018. 75% de culminación del pronóstico y presentación.	HASTA ABRIL 2018. 40% de culminación del pronóstico y presentación.	El gerente propietario y la administradora.
Aplicación de las herramientas financieras de evaluación.	Aplicación del análisis dinámico.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	El gerente propietario y la administradora.
	Aplicación del análisis estático.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	
	Aplicación de los indicadores financieros.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	
	Evaluación con el sistema Du-Pont.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	
	Evaluación con el VAN, TIR, RBC y el PRI.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	
	Aplicación del Punto de Equilibrio.	ENERO 2018. 100% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MARZO 2018. 75% de evaluación y presentación de resultados.	HASTA MAYO 2018. 40% de evaluación y presentación de resultados.	

**Elaborado por:** José Plaza.

Para el cumplimiento de las metas planteadas para la empresa Multi Servicios Simbaina, se establece el siguiente cuadro, en la que se encuentra redactado desde y hasta; la fecha de culminación y presentación de las estrategias para una mejor gestión económica y financiera de la empresa. El Verde representa el 100% que se ha culminado y presentado las estrategias, el amarillo hace referencia que se encuentra en 75% de culminación de las estrategias y el color Rojo representa el 40% de cumplimiento con la elaboración de las estrategias, misma que indica que no se diseña con rapidez las estrategias de solución para la empresa.

A continuación, se detalla las estrategias y políticas financieras al capital de trabajo de la empresa Multi Servicios Simbaina, mismas que se sugieren ser tomadas en cuenta para que sea más eficiente en la administración de los recursos económicos y financieros, así como ser eficaces en la gestión organizacional.

#### **4.3.2.5 Administración de Capital de Trabajo**

##### **a) Gestión del Efectivo (Tesorería)**

Disponer adecuadamente la gestión del efectivo posibilita a la empresa generar gastos innecesarios que pueden perjudicar la rentabilidad de la empresa.

##### **Estrategias para la Gestión del Efectivo**

Contar con estrategias para llevar un mejor control del manejo de los fondos es gran importancia en las empresas ya que por medio de ello se podrá conocer el destino del dinero y a su vez buscar generar más ingresos con diferentes tácticas, mismos que se presentan a continuación para un mejor control del dinero de la empresa Multi Servicios Simbaina.

##### **Políticas para la Gestión del Efectivo**

Establecer políticas para la gestión del efectivo posibilita tener mayor control del manejo del dinero, así como su distribución acorde a las necesidades de las áreas operativas de la empresa. Multi Servicios Simbaina, deberá aplicar normas de control y distribución adecuada del dinero, para lo cual todos los empleados de la empresa tienen

la responsabilidad de participar en la gestión del dinero y con ello fomentar más ingresos.

**Tabla 39:** Gestión del Efectivo (Tesorería).

<b>GESTIÓN DEL EFECTIVO</b>		
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>POLÍTICAS</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>Elaboración de presupuestos para las ventas</b>	<p>Multi Servicios Simbaina tiene la responsabilidad de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establecer una matriz de presupuestos de ventas.</li> <li>✚ El presupuesto de ventas se debe desarrollar de forma mensual.</li> <li>✚ Las ventas en su mayoría deben ser al contado en un 65%.</li> <li>✚ Las ventas a crédito de 30 días deben ser equivalente a 20% del total.</li> <li>✚ Las ventas a crédito de 60 días deben ser equivalentes a 10% del total.</li> <li>✚ Las ventas a crédito igual o superior a 90 días deben ser equivalentes a 5% del total de las ventas.</li> </ul>	<p>El gerente propietario deberá elaborar los presupuestos de ventas con todos los empleados de la empresa, lo cual, se establecerá un ejemplar para su aplicación y control del efectivo que se genera de las ventas.</p>
<b>Elaboración de presupuestos de inversión</b>	<p>Todos los empleados y directivos de la empresa tienen la responsabilidad de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establecer formatos de presupuestos de inversión.</li> <li>✚ Deben identificar si los presupuestos de inversión son fijas (activos fijos), diferidas y</li> </ul>	<p>Los empleados y el gerente propietario deberán elaborar los presupuestos de inversión para todas las áreas operativas dependiendo si son inversiones fijas,</p>

	las de capital de trabajo.	diferidas o de capital de trabajo.
<b>Elaboración de presupuestos para las compras</b>	<p>Multi Servicios Simbaina tiene la responsabilidad de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Establecer una matriz de presupuestos de compras.</li> <li>✚ Deben elaborar presupuestos de compra mensual.</li> <li>✚ Deben identificar que productos son los más significativos para la venta.</li> <li>✚ Deben solicitar proformas de precios a diferentes proveedores.</li> </ul>	<p>El gerente propietario en conjunto con los empleados de la empresa deberá elaborar los presupuestos de compras, para que se evite realizar compras innecesarias para las ventas y con ello evitar que la empresa quede sin liquidez.</p>
<b>Elaboración de presupuestos para los gastos</b>	<p>La empresa tiene la obligación de administrar adecuadamente los gastos para lo cual deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Estructurar una matriz de presupuestos de gastos de la empresa.</li> <li>✚ Desarrollar presupuesto de gastos mensualmente.</li> <li>✚ Se debe considerar todos los gastos como (personal, operación y financiero).</li> </ul>	<p>El gerente propietario con la administradora deberá elaborar los presupuestos de los gastos que permita conocer detalladamente en que se está utilizando el dinero y con ello evitar realizar gastos innecesarios que puedan disminuir los ingresos de la empresa.</p>
<b>Gestión del circulante (entradas y salidas del efectivo).</b>	<p>La gestión del circulante ayuda a la empresa tener un mejor control de la liquidez, por el cual se debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Registrar de entradas y salidas del dinero en Kardex.</li> <li>✚ Realizar arqueos de caja diarios.</li> </ul>	<p>El gerente propietario con la administradora deberá gestionar adecuadamente el circulante, mediante el registro de las entradas y salidas del dinero en</p>

		Kardex y realizar arqueo de cajas diarias.
<b>Gestión de la liquidez (ventas, cobros y compras, pagos).</b>	<p>El control de la liquidez de la empresa será por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Contabilización de todas las facturas de las ventas diarias.</li> <li>✚ Contabilización de todas las pagares o contratos de compras.</li> <li>✚ Elaboración de un formato de registro de cobros a clientes y deben ser claros.</li> <li>✚ Establecer un registro de pagos a los proveedores.</li> <li>✚ Efectuar los pagos a tiempo para evitar pagos adicionales.</li> <li>✚ Establecer flujos de efectivo para una gestión empresarial adecuada.</li> </ul>	El gerente propietario en conjunto con los empleados de la empresa deberá gestionar la liquidez, y considerar las estrategias y políticas aplicadas para la gestión de la liquidez.

**Elaborado por:** José Plaza.

## **b) Gestión de las Cuentas y Documentos por Cobrar**

La correcta administración de los créditos y su recuperación del crédito permite a la empresa disponer de liquidez, mismas que abastecen de fondos necesarios para las actividades que desarrolla la empresa.






### **Estrategias para la Gestión de las Cuentas y Documentos por Cobrar**

Disponer de tácticas para una administración adecuada a las cuentas y documentos por cobrar facilita a la empresa en hacer efectivo las ventas efectuadas a créditos. Se establecen estrategias para la gestión de las cuentas y documentos por cobrar en el siguiente cuadro.

## Políticas para la Gestión de las Cuentas y Documentos por Cobrar

Las políticas en las gestiones de las cobranzas, ayuda a cumplir con lo establecido y con ello administrar adecuadamente las cuentas y documentos por cobrar ya que son principales cuentas que disponen de flujos de fondos para realizar más inversiones y generar más ingresos, la administradora, el asesor de créditos y el gerente propietario tienen la responsabilidad de hacer cumplir con las siguientes estrategias y políticas para las gestiones de las cobranzas.

**Tabla 40:** Gestión de las Cuentas y Documentos por Cobrar.

GESTIÓN DE LAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		
ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RESPONSABLES
Elaboración de una base de datos de los clientes solicitantes del crédito	<p>La empresa tiene la responsabilidad de la aplicación de las 5 C del crédito:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Carácter.</b> Indagar el historial crediticio del cliente, a fin de investigar al cliente en cuanto a sus obligaciones.</li> <li> <b>Capacidad.</b> Indagar las posibilidades de pago del solicitante del crédito. Fijar tope del crédito al solicitante en base a su capital.</li> <li> <b>Capital.</b> Verificar la situación financiera del solicitante del crédito, en caso del negocio analizar las finanzas y rentabilidad de la misma y sí es empleado el rol de pagos.</li> <li> <b>Colateral.</b> Solicitar las garantías del cumplimiento de pagos del crédito a los clientes a fin de evitar pérdidas.</li> <li> <b>Condiciones.</b> Establecer acuerdos que beneficien para ambas partes y evitar futuros inconvenientes tanto</li> </ul>	El asesor de créditos con la administradora deberá establecer una base de datos de los clientes para la otorgación de créditos mediante la cual podrá conocer las características del cliente en cuanto a las responsabilidades con el pago del crédito obtenido.



	de los clientes, como de la empresa.	
<b>Condiciones para la otorgación del crédito</b>	<p>Multi Servicios Simbaina tiene la responsabilidad de realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <b>Descuentos por pronto pago:</b> Acorde al monto del crédito no debe superar más de 5% de descuento.</li> <li>+ <b>Período de descuento por pronto pago:</b> Será de 10 días para el descuento por el pronto pago.</li> <li>+ <b>Período de crédito:</b> Sí el cliente no aprovecha el descuento de pronto pago tendrá que pagar la suma total dentro de los 30 días siguientes a la iniciación del crédito.</li> </ul>	La administradora en conjunto con el asesor de créditos deberá estructurar alternativas de cobro que ayude a la empresa recuperar lo más pronto posible los créditos. Para ello deben considerar las estrategias y políticas expuestas.
<b>Gestión de Cobranzas</b>	<p>Responsabilidad de la empresa es establecer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <b>Duración del período de crédito:</b> Acorde al monto de crédito serán establecidos los plazos de cobro. El descuento de pronto pago es máximo hasta 10 días, montos de 0 a 1300 dólares plazo de 30 días, de 1300 a 2000 dólares 60 días plazo y superior a 2000 dólares 90 días plazo máximo.</li> <li>+ <b>Procedimientos básicos de cobro:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Cobranza preventiva.</b> Comunicar al cliente con días de anticipación sobre el vencimiento de la deuda, por llamadas telefónicas.</li> <li>✓ <b>Cartas.</b> Mediante un escrito solicitar al cliente que se</li> </ul> </li> </ul>	El gerente propietario, el asesor de créditos y la administradora deberán gestionar adecuadamente las cobranzas para mayor seguridad en recuperar el dinero de las ventas efectuadas a crédito y a su vez disponer de suficientes recursos que permitan realizar reinversiones en la empresa con la finalidad de incrementar la rentabilidad.

	<p>acerque a la empresa a cancelar su deuda.</p> <p>✓ <b>Visitas.</b> El asesor de crédito deberá notificar al cliente que tiene una deuda pendiente y que se tomaran medidas decisivas en caso de que no cancele la deuda.</p> <p>✓ <b>Adoptar medidas decisivas.</b> Los deudores serán clasificados en dos grupos el primero son deudores que están dispuestos a pagar, pero se les imposibilita a hacerlo en corto plazo, lo cual, se establecerá nuevas formas de pagos parciales. El segundo, deudores que están en condiciones de pagar, pero no lo hacen o se resisten a hacerlo, en este caso la empresa incautará los bienes vendidos a los clientes no que desean pagar la deuda.</p>	
<p><b>Utilización de los indicadores de gestión de cartera</b></p>	<p>La empresa aplicará los indicadores de control:</p> <p>✚ <b>Plazo promedio de cobranza:</b> cuentas y documentos por cobrar / ventas.</p> <p>✚ <b>Rotación de cartera:</b> Ventas / cuentas y documentos por cobrar.</p>	<p>El gerente propietario, el asesor de créditos y la administradora deberán adoptar los indicadores de gestión de cartera mismos que ayudarán comprender la situación las cobranzas.</p>

Elaborado por: José Plaza.

### c) Gestión del Inventario

La gestión del inventario sus movimientos son esenciales y tienen relación directamente con la rentabilidad de la empresa. El control de los inventarios ayuda a la empresa tener detalladamente los movimientos de las mercaderías y su vez información de cuanto dispone la empresa en sus bodegas y la rotación de los mismos.


#### Estrategias para la Gestión de Inventarios

Las estrategias de gestión de inventarios son tácticas que una empresa adopta para un control adecuado de la rotación de las mercaderías disponibles en las bodegas de la empresa, por lo cual se establecen las estrategias para la gestión de los inventarios en la siguiente tabla.



#### Políticas para la Gestión de Inventarios

Disponer de normas de gestión de inventarios posibilita a la empresa contar con mercaderías necesarias para la venta y al mismo tiempo en mantener en su estado actual con los mantenimientos respectivos a fin de evitar pérdidas o gastos adicionales a los productos para la venta, la responsabilidad es de todos los empleados de la empresa en gestionar adecuadamente los inventarios disponibles en las bodegas de la empresa.

**Tabla 41:** Gestión del Inventario.

GESTIÓN DEL INVENTARIO		
ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RESPONSABLES
Aplicación del sistema de clasificación ABC de los inventarios	La responsabilidad de la empresa es clasificar el inventario acorde a:  <b>Existencias A:</b> 20% de artículos del almacén representan el 70 o 80% de inversión en las bodegas. Clasificar los artículos que representan mayor inversión mismos deberán ser vendidas lo más rápido posible.	El gerente propietario, la administradora y el bodeguero deberán aplicar el sistema de clasificación ABC de Pareto para un mejor control de los movimientos de las mercaderías disponibles

	<p>✚ <b>Existencias B:</b> 30% de los artículos del almacén representan el 10 o 20% de inversión en las bodegas. Agrupar las mercaderías de inversión medio para las posteriores ventas.</p> <p>✚ <b>Existencias C:</b> 50% de los artículos del almacén representan el 5 o 10% de inversión en las bodegas. Clasificar las mercaderías de menor inversión y venderlas a su debido tiempo.</p>	<p>en la bodega. La aplicación del Sistema ABC evita realizar inversiones innecesarias al momento de la compra de los artículos para la venta.</p>
<p><b>Aplicación del sistema de las 5 S para el manejo de los inventarios</b></p>	<p>La empresa tiene la obligación del manejo de inventarios acorde a:</p> <p>✚ <b>Seire (Ordenar):</b> Clasificar acorde al ABC de los inventarios.</p> <p>✚ <b>Seiton (Sistematizar):</b> Clasificar las mercaderías, acorde al sistema ABC de los inventarios y asegurarse que estén en buen funcionamiento cada uno de los artículos para las futuras ventas.</p> <p>✚ <b>Seiso (Barrido):</b> Designar a un personal a que realice las limpiezas correspondientes al sitio de almacenaje de las mercaderías.</p> <p>✚ <b>Seiketsu (Desinfección):</b> Designar a un personal a que verifique que el lugar de almacenaje de los artículos esté libre de polvo o herrumbre y cumplir con las primeras 3 S de manejo de los inventarios.</p>	<p>El gerente propietario, la administradora y el bodeguero deberá aplicar el sistema de las 5 S en los inventarios que garantice que las mercaderías se mantengan en su estado actual, bien organizado y más seguro para sus posteriores ventas. El tratamiento adecuado a los artículos garantiza a la empresa seguir vendiendo sin gastos adicionales o su vez reclamos de parte de los clientes.</p>

	 <b>Shitsuke (Disciplina):</b> Practicar de forma voluntaria las 4 S de manejo de los inventarios y hacer que se vuelva una cultura de la empresa.	
<b>Utilización de indicadores de gestión de inventarios</b>	Aplicar los indicadores de gestión de inventarios:  <b>Rotación de inventarios:</b> inventarios / compras. Este indicador permitirá a la empresa conocer el número de veces que rota los inventarios y aplicar correctivo en caso de no exista una rotación adecuada.	El gerente propietario en conjunto con la administradora deberá aplicar los indicadores de gestión de inventarios que permita identificar y analizar la situación actual de los inventarios de la empresa.

Elaborado por: José Plaza.

#### d) Gestión de las Cuentas y Documentos por Pagar (Obligaciones a Corto Plazo)

El financiamiento juega un papel muy importante en las empresas ya que con esos recursos subsidian la parte operativa de la empresa para generar ingresos y a su vez con las ganancias generadas pagar los intereses y las cuotas del financiamiento. El financiamiento más utilizado por las empresas son deudas provenientes de créditos bancarios o deudas con los proveedores. Para una adecuada gestión de las obligaciones a corto plazo deben relacionarse coherentemente con las cuentas por cobrar y los inventarios en el ciclo de conversión a efectivos para la empresa.

#### Estrategias para la gestión de cuentas y documentos por pagar





Disponer de tácticas para gestión de las obligaciones a corto plazo ayuda a la empresa en no entrar en morosidad y tener un equilibrio con las cuentas por cobrar y la rotación de los inventarios permitiendo generar flujos suficientes para cubrir con las obligaciones. Las estrategias redactadas en la siguiente tabla son en base a las

necesidades de la empresa, para buscar fortalecer la gestión de cobranzas en Multi Servicios Simbaina.

### Políticas para la Gestión de Cuentas y Documentos por Pagar

Disponer de normas en las obligaciones a corto plazo ayuda a la empresa ya que los responsables consideraran lo que tienen que hacer para cumplir a cabalidad con sus actividades a cargo. El gerente propietario en conjunto con la administradora tiene la responsabilidad de gestionar adecuadamente las deudas contraídas.

**Tabla 42:** Gestión del Financiamiento.

GESTIÓN DE LAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR (OBLIGACIONES A CORTO PLAZO)		
ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RESPONSABLES
Búsqueda y selección de los proveedores	<p>La empresa tiene la responsabilidad de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Buscar a proveedores por fuentes conocidas:</b> Personas o empresas que puedan recomendar a los proveedores, así reducir el tiempo de búsqueda de proveedores.</li> <li> <b>Buscar a proveedores por fuentes de colaboradores de la empresa:</b> Consultar si probablemente conozcan a proveedores con los que hayan trabajado anteriormente.</li> <li> <b>Buscar a proveedores por fuentes de competencia:</b> Indagar a la competencia para identificar con cuales proveedores trabajan.</li> <li> <b>Buscar a proveedores por fuentes de diarios, revistas:</b> Revisar medios en las cuales las empresas proveedoras suelen publicar sus</li> </ul>	<p>El gerente propietario, la administradora y el encargado de la adquisición de las mercaderías deberán realizar la búsqueda y selección adecuada de los proveedores a fin de optimizar el tiempo y evitar futuras pérdidas en cuanto al tiempo de entrega de las mercaderías y la garantía de los mismos.</p>

	<p>anuncios.</p> <p>✚ <b>Buscar a proveedores por fuentes de internet:</b> Revisar los anuncios publicados por las empresas proveedoras de suministros.</p> <p>✚ <b>Ubicación geográfica del proveedor:</b> Sí los proveedores son nacionales o extranjeros, ayudaría a la empresa reducir el tiempo de entrega de las mercaderías a las bodegas.</p> <p>✚ <b>Seleccionar al proveedor por:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Precio.</b> Sean acorde a la calidad de los productos, a los precios del mercado y los gastos que se vayan a adicionarse al producto.</li> <li>✓ <b>Calidad.</b> Identificar la marca de los productos que oferta el proveedor y la calidad.</li> <li>✓ <b>Pago.</b> La empresa deberá llegar a plazos largos de pagos, pero sin afectar el precio de la compra.</li> <li>✓ <b>Entrega.</b> Evaluar la rapidez y tiempo de entrega de los productos.</li> <li>✓ <b>Servicio de postventa.</b> Identificar las garantías que oferta el proveedor y el período de duración en sus productos, la asistencia técnica, devoluciones, posibilidades de canjear productos de bajas rotación.</li> </ul>	
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p>✓ <b>Reputación.</b> Identificar el prestigio y las buenas referencias que tenga el proveedor con sus productos.</p>	
Elaboración de una matriz de las cuentas y documentos por pagar	<p>La responsabilidad de la empresa es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <b>Establecer presupuestos de financiación:</b> Mediante formatos de presupuestos identificar si el financiamiento es aportes de los socios de la empresa o por préstamos bancarios.</li> <li>+ <b>Identificar las deudas de corto plazo:</b> Registrar detalladamente las deudas con toda información necesaria para el control adecuado de las obligaciones.</li> <li>+ <b>Identificar las deudas de largo plazo:</b> Registrar detalladamente las deudas con todo tipo de información necesaria para el control minucioso de las obligaciones.</li> <li>+ <b>Agrupar las deudas, acorde a las fechas de vencimiento:</b> Identificar las deudas que ya se deben pagar y las que aún no tienen fecha de vencimiento.</li> </ul>	El gerente propietario, la administradora y el encargado de la adquisición de las mercaderías deberá establecer una matriz de las deudas pendiente a fin cumplir a tiempo con sus obligaciones y evitar generar gastos adicionales en caso de no cumplir con sus pagos.
Gestión a los pagos	<p>Multi Servicios Simbaina tiene la obligación de realizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>+ <b>Condiciones de pago:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Obtener descuento por pronto pago.</b> Acorde a la cantidad y monto de la compra, la empresa deberá solicitar un descuento</li> </ul> </li> </ul>	El gerente propietario y la administradora deberán gestionar las finanzas adecuadamente que posibilite mayor control de los recursos



	<p>superior a 3% dentro de los 15 días de los términos normales de 30 días.</p> <p>✓ <b>Períodos de pago.</b> Multi Servicios Simbaina deberá buscar formas de negociación con los proveedores para que los pagos inicien después de 60 días, 90 días, 120 días, 150 días dependiendo de la cantidad y monto de las compras realizadas.</p>	<p>económicos y financieros, así como la administración adecuada de las deudas pendientes de la empresa.</p>
<p><b>Aplicación de los indicadores de gestión de las cuentas y documentos por pagar</b></p>	<p>La empresa Multi Servicios Simbaina tiene la responsabilidad de aplicar los indicadores que se detallan a continuación:</p> <p>✚ <b>Período medio de pago:</b> cuentas y documentos por pagar / compras. La aplicación de esta fórmula ayudará a la empresa tener mejor conocimiento sobre las veces que cancela la deuda y si es beneficiosa frente a las cuentas por cobrar y la rotación de los inventarios.</p>	<p>El gerente propietario y la administradora deberán utilizar indicadores de gestión de cuentas y documentos por pagar que ayude identificar si está realizando bien la negociación con los proveedores y poder hacer relación con las cuentas por cobrar y el comportamiento de los inventarios.</p>

**Elaborado por:** José Plaza.

La elaboración de las estrategias y políticas financieras en los cuadros anteriores orientará a la empresa de cómo debe realizar las gestiones del capital de trabajo: en los flujos de efectivo, las cuentas y documentos por cobrar, los inventarios y la gestión de las cuentas y documentos por pagar (obligaciones a corto plazo).

### 4.3.3 Planeación Financiera

La planeación financiera es una herramienta importante en la naturaleza financiera de la empresa ya que con prácticas abarca a un conjunto de métodos, tácticas e instrumentos para establecer objetivos y metas tanto económicas como financieras, para que afecte de forma positiva a los resultados esperados por una empresa.

Para que los resultados de la planeación financiera sean exitosos, debe establecerse acorde a la misión, visión, objetivos, estrategias y metas que garanticen que se cumpla todas las aspiraciones de la empresa tomando en cuenta las decisiones de inversión, de financiación y de operaciones. Para el desarrollo del plan financiero es necesario determinar el período en el cual se aplicará el mismo, para Multi Servicios Simbaina se ha definido el período de cinco años, mismos que serán del 2017 a 2021.

#### 4.3.3.1 Inversión

La inversión total está compuesta de activos fijos, diferidos y de capital de trabajo que servirán para mejorar la rentabilidad de la empresa.

**Tabla 43:** Inversión total.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Inversión</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
Fijos	3,125.00	3,125.00	3,125.00	3,125.00	3,125.00
Diferidos	37.00	37.00	37.00	37.00	37.00
Capital de Trabajo	236,359.11	262,108.83	294,690.71	334,146.95	381,259.63
<b>Inversión Total</b>	<b>\$239,521.11</b>	<b>\$265,270.83</b>	<b>\$297,852.71</b>	<b>\$337,308.95</b>	<b>\$384,421.63</b>

Elaborado por: José Plaza.

Se puede observar en qué áreas se realizará la inversión, mismas que están pronosticadas para cinco años. La inversión realizada en activos fijos, diferidos y de capital de trabajo se detalla a continuación.

## **Inversión en Activos Fijos**

**Tabla 44:** Inversión en Activos Fijos.

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Activos Fijos</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
Muebles y Enseres	1,230.00	1,230.00	1,230.00	1,230.00	1,230.00
Local comercial	-	-	-	-	-
Equipo de Oficina	-	-	-	-	-
Vehículo	-	-	-	-	-
Equipo de Cómputo	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 3,125.00</b>	<b>\$ 3,125.00</b>	<b>\$ 3,125.00</b>	<b>\$ 3,125.00</b>	<b>\$ 3,125.00</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

La inversión en los activos fijos permite que la empresa desarrolle sus actividades operativas con total normalidad, lo cual se basa en las adquisiciones de muebles y enseres, equipo de cómputo, esta inversión es realizada por la incorporación del nuevo personal a la empresa. Las proyecciones en los activos fijos se mantienen para los cinco años porque la empresa ya ha realizado inversiones en local comercial, equipo de oficina y vehículo en el año anterior 2015.

## **Inversión en Activos Diferidos**

**Tabla 45:** Inversión en Activos Diferidos.

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Activos Diferidos</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
Patentes	37.00	37.00	37.00	37.00	37.00
<b>Total Diferidos</b>	<b>\$ 37.00</b>	<b>\$ 37.00</b>	<b>\$ 37.00</b>	<b>\$ 37.00</b>	<b>\$ 37.00</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Los activos diferidos de la empresa Multi Servicios Simbaina, sólo consta de las patentes y está detallada para los cinco años que se realizando las proyecciones.

## Inversión en Capital de Trabajo

**Tabla 46:** Inversión en Capital de Trabajo.

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>Total</b>
Compras de mercaderías	204,738.50	235,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
Sueldos de Administración y Ventas	14,973.30	15,272.77	15,578.22	15,889.79	16,207.58
Mantenimientos de Activos Fijos	4,080.00	4,080.00	4,080.00	4,080.00	4,080.00
Servicios Básicos	879.00	896.58	914.51	932.80	951.46
Suministros de Oficinas	506.40	521.59	537.24	553.36	569.96
Otros Gastos	480.00	499.20	519.17	539.93	561.53
Gastos de Comercialización	684.00	711.36	739.81	769.41	800.18
Carga Financiera	10,017.91	4,678.05	1,555.09	-	-
<b>Capital de Trabajo Total</b>	<b>\$236,359.11</b>	<b>\$262,108.83</b>	<b>\$294,690.71</b>	<b>\$334,146.95</b>	<b>\$381,259.63</b>

Elaborado por: José Plaza.

Las inversiones que se realizarán en el capital de trabajo permitirán a la empresa poner en marcha todas las actividades operativas, mismas fortalecerán el desarrollo y crecimiento de la empresa mediante una administración adecuada del capital de trabajo. Todos los componentes del capital de trabajo están especificados en presupuestos de operaciones.

### 4.3.3.2 Presupuestos de Operación

#### Presupuestos de Ventas

Para la proyección de las ventas se establecerá acorde a los objetivos y metas planteadas en la empresa, que es de 15% y se aplicará 5% más para el período 2017 debido al préstamo que se obtuvo, entonces la tasa de ganancia será de 20% para el año 2017 y para posteriores años será de 15% de ganancia, la cual se pretende cumplir con la meta.

<b>Ventas 2016</b>	<b>\$ 234,885.44</b>
--------------------	----------------------

**Tabla 47:** Ventas Proyectadas.

Período	Incremento	Tasa de Ganancia	Ventas con IVA	Ventas sin IVA	Desct. 2%	Ventas Netas	IVA Cobrado	Ventas Proyectadas
<b>2017</b>	<b>46,977.09</b>	<b>20%</b>	281,862.53	251,662.97	5,033.26	246,629.71	29,595.57	<b>276,225.28</b>
<b>2018</b>	<b>42,279.38</b>	<b>15%</b>	324,141.91	289,412.42	5,788.25	283,624.17	34,034.90	<b>317,659.07</b>
<b>2019</b>	<b>48,621.29</b>	<b>15%</b>	372,763.19	332,824.28	6,656.49	326,167.79	39,140.14	<b>365,307.93</b>
<b>2020</b>	<b>55,914.48</b>	<b>15%</b>	428,677.67	382,747.92	7,654.96	375,092.96	45,011.16	<b>420,104.12</b>
<b>2021</b>	<b>64,301.65</b>	<b>15%</b>	492,979.32	440,160.11	8,803.20	431,356.91	51,762.83	<b>483,119.74</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

La proyección de ventas fue realizada en base a las ventas del 2016, los cuales fueron de 234,885.44 dólares, donde se aplicó un 20% de tasa de ganancia esto para 2017 y para los posteriores años de 15%, también se aplicó el 2% de descuento que se los va a realizar para los clientes quienes cancelen en efectivo por cada compra que realicen, obteniendo así las proyecciones de las ventas y fueron aplicados mismo procedimiento para los cinco años.

### **Presupuesto de Otros Ingresos**

**Tabla 48:** Presupuestos de Otros Ingresos.

		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Descripción</b>	<b>Valor Cuatrimestral</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>
Servicio Técnico	150.00	450.00	472.50	496.13	520.93	546.98
<b>Total</b>	<b>\$ 150.00</b>	<b>\$ 450.00</b>	<b>\$ 472.50</b>	<b>\$ 496.13</b>	<b>\$ 520.93</b>	<b>\$ 546.98</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Para realizar las proyecciones de otros ingresos se realizó acorde al número de veces que prestan el servicio técnico, en este caso son 4 veces promedio al año que prestan el servicio, generando así un valor anual, lo cual se le aplicó un crecimiento de 5% para los cinco años de pronóstico mismos que están reflejados en el cuadro.

## Presupuestos de Egresos

### Presupuesto de Compras

CUENTAS	VALOR	TENDENCIA
<b>COSTO DE VENTAS 2015</b>	102,520.00	71.70%
<b>COSTO DE VENTAS 2016</b>	188,707.00	80.34%
<b>PROMEDIO DE COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$145,613.50</b>	<b>76.02%</b>
<b>MARGEN DE RIESGO + o -</b>		<b>2%</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>78.02%</b>

**Tabla 49:** Compras Proyectadas.

Período	Ventas Proyectas	Tasa de Crecimiento de compras	Compras con IVA	Compras sin IVA	Descuento 5%	Compras Netas	IVA Pagado	Compras Proyectado
<b>2017</b>	<b>276,225.28</b>	<b>78.02%</b>	215,514.21	192,423.40	9,621.17	182,802.23	21,936.27	<b>204,738.50</b>
<b>2018</b>	<b>317,659.07</b>	<b>78.02%</b>	247,841.34	221,286.91	11,064.35	210,222.57	25,226.71	<b>235,449.27</b>
<b>2019</b>	<b>365,307.93</b>	<b>78.02%</b>	285,017.54	254,479.95	12,724.00	241,755.95	29,010.71	<b>270,766.67</b>
<b>2020</b>	<b>420,104.12</b>	<b>78.02%</b>	327,770.17	292,651.94	14,632.60	278,019.34	33,362.32	<b>311,381.67</b>
<b>2021</b>	<b>483,119.74</b>	<b>78.02%</b>	376,935.70	336,549.73	16,827.49	319,722.25	38,366.67	<b>358,088.91</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Para la realización de proyecciones en las compras se lo efectuó en base a los resultados obtenidos de 2015 y 2016 en el análisis estático, mismos que se promediaron las tasas de comportamiento y se le aplicó un riesgo de 2% de incremento o disminución, obteniendo como resultado de 78.02% para las compras del total de las ventas proyectadas. Todos estos procedimientos están aplicados para los cinco años de pronóstico. También, se tratará de obtener un 5% de descuento en las compras a los proveedores quienes no estén de acuerdo en proveer las mercaderías a crédito.

## Presupuestos de Sueldos Administrativos y de Ventas

**Tabla 50:** Presupuestos de Sueldos.

Recurso Humano	Sueldo Mensual	Aporte Patronal	XII	XIV	Vacaciones	Sueldo Mensual	SUELDO ANUAL
<b>FUNCIÓN</b>							
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>							
Secretaria	375.00	45.56	31.25	31.25	15.63	407.56	4,890.75
<b>GASTOS DE VENTAS</b>							
Vendedor	375.00	45.56	31.25	31.25	15.63	407.56	4,890.75
Asesor de créditos	400.00	48.60	33.33	31.25	16.67	432.65	5,191.80
<b>TOTAL</b>	<b>1,150.00</b>	<b>139.73</b>	<b>95.83</b>	<b>93.75</b>	<b>47.92</b>	<b>1,247.78</b>	<b>14,973.30</b>

Elaborado por: José Plaza.

**Tabla 51:** Proyección de los Sueldos.

Período	Sueldos
<b>2017</b>	<b>\$ 14,973.30</b>
<b>2018</b>	<b>\$ 15,272.77</b>
<b>2019</b>	<b>\$ 15,578.22</b>
<b>2020</b>	<b>\$ 15,889.79</b>
<b>2021</b>	<b>\$ 16,207.58</b>

Elaborado por: José Plaza.

Las proyecciones en los sueldos administrativos y de ventas se lo han realizado acorde los beneficios y obligaciones de cada uno de los empleados de la empresa, obteniendo el sueldo anual, para la proyección se lo aplica un crecimiento de 2% para cada año.

## Presupuestos para Mantenimientos de Activos Fijos

**Tabla 52:** Presupuestos para Mantenimientos de Activos Fijos.

		2017	2018	2019	2020	2021
Concepto	Valor Semestral	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Muebles y Enseres	20.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Local comercial	1,925.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00	3,850.00
Equipo de Oficina	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00

Vehículo	40.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
Equipo de Cómputo	25.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
<b>Total</b>	<b>2,040.00</b>	<b>4,080.00</b>	<b>4,080.00</b>	<b>4,080.00</b>	<b>4,080.00</b>	<b>4,080.00</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Para mantenimiento de activos fijos se lo ha realizado en base a las veces que realiza la empresa en el año y costo de ese mantenimiento, mismo que no se ha realizado ningún tipo de incremento para los cinco años, debido a que los activos fijos son totalmente nuevos lo cual se realizará el mantenimiento las mismas veces que se realiza.

### **Presupuestos de Servicios Básicos**

**Tabla 53:** Presupuestos de Servicios Básicos.

		<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Concepto</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>	<b>Valor Anual</b>
Agua	4.00	48.00	48.96	49.94	50.94	51.96
Luz	19.75	237.00	241.74	246.57	251.51	256.54
Teléfono y Internet	49.50	594.00	605.88	618.00	630.36	642.96
<b>Total</b>	<b>\$ 73.25</b>	<b>\$ 879.00</b>	<b>\$ 896.58</b>	<b>\$ 914.51</b>	<b>\$ 932.80</b>	<b>\$ 951.46</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Para las proyecciones de los gastos servicios básicos se estableció en base a las variaciones de pagos mensuales, mismo que se le saco un promedio para sacar el gasto anual y para el pronóstico se aplicó 2% de crecimiento a cada uno de los rubros de gastos servicios básicos que incurren en la empresa.



## Presupuesto de otros Gastos

**Tabla 54:** Presupuestos de Otros Gastos.

		2017	2018	2019	2020	2021
Concepto	Valor Mensual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
<b>Administración</b>						
Transporte	10.00	120.00	124.80	129.79	134.98	140.38
<b>Ventas</b>						
Transporte	30.00	360.00	374.40	389.38	404.95	421.15
<b>Total</b>	<b>\$ 40.00</b>	<b>\$ 480.00</b>	<b>\$ 499.20</b>	<b>\$ 519.17</b>	<b>\$ 539.93</b>	<b>\$ 561.53</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Los presupuestos de otros gastos están efectuados acorde a la información proporcionado por el gerente propietario de la empresa Multi Servicios Simbaina, mismas que se estimaron un valor mensual acorde a las facturas de los gastos, obteniendo el valor anual; para las proyecciones de aplicó un crecimiento de 4%, con lo cual se estipula a cubrir los gastos de transporte tanto para el área de administración como del área de ventas.

## Presupuestos de Gastos de Suministros de Oficina

**Tabla 55:** Presupuesto de Gastos de Suministros de Oficina.

						2017	2018	2019	2020	2021
Concepto	Cant.	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Cuatrimestral	Valor Semestral	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
<b>Administración</b>										
Tinta para impresora	1	30.00		90.00		90.00	92.70	95.48	98.35	101.30
Caja de papel Bond	1	25.00				25.00	25.75	26.52	27.32	28.14
Esferos	2	0.30	7.20			7.20	7.42	7.64	7.87	8.10
Caja de grapas	1	1.50			3.00	3.00	3.09	3.18	3.28	3.38
Escobas	1	1.00		3.00		3.00	3.09	3.18	3.28	3.38
Trapeadores	1	2.00		6.00		6.00	6.18	6.37	6.56	6.75
Libretas	2	1.50		9.00		9.00	9.27	9.55	9.83	10.13
Carpetas encapsuladas	2	3.00		18.00		18.00	18.54	19.10	19.67	20.26
Grapadoras	1	2.00			4.00	4.00	4.12	4.24	4.37	4.50
Perforadoras	1	2.00			4.00	4.00	4.12	4.24	4.37	4.50
Resaltadores	1	0.60	7.20			7.20	7.42	7.64	7.87	8.10

<b>Ventas</b>										
Toner ricoh para copiadora	1	51.00		153.00		153.00	157.59	162.32	167.19	172.20
Caja de papel Bond	1	25.00			50.00	50.00	51.50	53.05	54.64	56.28
Esferos	4	0.30	14.40			14.40	14.83	15.28	15.74	16.21
Caja de grapas	2	1.50			6.00	6.00	6.18	6.37	6.56	6.75
Escobas	2	1.00		6.00		6.00	6.18	6.37	6.56	6.75
Trapeadores	2	2.00		12.00		12.00	12.36	12.73	13.11	13.51
Libretas	4	1.50		18.00		18.00	18.54	19.10	19.67	20.26
Archivadores	4	3.00		36.00		36.00	37.08	38.19	39.34	40.52
Grapadoras	2	2.00			8.00	8.00	8.24	8.49	8.74	9.00
Perforadoras	2	2.00			8.00	8.00	8.24	8.49	8.74	9.00
Resaltadores	2	0.60	14.40			14.40	14.83	15.28	15.74	16.21
Cuadernos	2	0.70		4.20		4.20	4.33	4.46	4.59	4.73
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 159.50</b>	<b>\$ 43.20</b>	<b>\$ 355.20</b>	<b>\$ 83.00</b>	<b>\$ 506.40</b>	<b>\$ 521.59</b>	<b>\$ 537.24</b>	<b>\$ 553.36</b>	<b>\$ 569.96</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

La elaboración de presupuestos de gastos de suministros de oficina se ha realizado de acuerdo al número de empleados de la empresa y para la proyección se le aplicó el 3% de crecimiento para los cinco años de pronóstico; con el incremento aplicado se buscará aprovechar al máximo la utilización los recursos económicos y financieros y así no afectar la generación de los ingresos, lo cual el responsable de la empresa deberá administrar adecuadamente todos los suministros de oficina en base a las necesidades de cada uno de los colaboradores de la organización.

### **Presupuestos de Gastos de Comercialización**

**Tabla 56:** Presupuestos de Gastos de Comercialización.

				2017	2018	2019	2020	2021
Concepto	Cant.	Valor Unitario	Valor Mensual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual	Valor Anual
Publicidad (Hojas Volantes)	1000	0.15	0.00	150.00	156.00	162.24	168.73	175.48
Publicidad (Calendarios)	600	0.25	0.00	150.00	156.00	162.24	168.73	175.48
Publicidad (Radio)	16	2.00	32.00	384.00	399.36	415.33	431.95	449.23
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.40</b>	<b>\$ 32.00</b>	<b>\$ 684</b>	<b>\$ 711.36</b>	<b>\$ 739.81</b>	<b>\$ 769.41</b>	<b>\$ 800.18</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Los presupuestos de gastos de comercialización están aplicados acorde a los datos proporcionados por el gerente propietario de la empresa de los años anteriores esto en las hojas volantes y los calendarios, como una de las estrategias para incrementar las ventas se aplicará la publicidad radial para atraer a más clientes quienes puedan satisfacer sus necesidades, gustos con los productos que oferta la empresa. Para la proyección se estableció un crecimiento anual de 4% a cada uno de los rubros de los gastos de comercialización.

## Gastos Depreciaciones

**Tabla 57:** Gastos Depreciaciones.

		DEPRECIACIONES				
Detalle	Valor Total	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Administración</b>						
Escritorios	200.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Sillón de Oficina	45.00	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
Sillas	120.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Archivador	85.00	8.50	8.50	8.50	8.50	8.50
Computadora	350.00	116.67	116.67	116.67	0.00	0.00
Impresora	250.00	83.33	83.33	83.33	0.00	0.00
Calculadora	15.00	5.00	5.00	5.00	0.00	0.00
<b>Ventas</b>						
Escritorios	400.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
Sillón de Oficina	90.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00
Sillas	120.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Archivador	170.00	17.00	17.00	17.00	17.00	17.00
Computadora	500.00	166.67	166.67	166.67	0.00	0.00
Impresora	750.00	250.00	250.00	250.00	0.00	0.00
Calculadora	30.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3,125.00</b>	<b>\$ 754.67</b>	<b>\$ 754.67</b>	<b>\$ 754.67</b>	<b>\$ 123.00</b>	<b>\$ 123.00</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

Las depreciaciones son calculadas acorde a la vida útil de cada uno de los rubros, mismos que son proyectados para cinco años.

## Gastos de Amortización

**Tabla 58:** Gastos de Amortización.

Detalle	Valor Histórico	Período de Amortización	AMORTIZACIONES				
			2017	2018	2019	2020	2021
Patente	37.00	5	7.40	7.40	7.40	7.40	7.40
<b>Total</b>	<b>\$ 37.00</b>		<b>\$ 7.40</b>	<b>\$ 7.40</b>	<b>\$ 7.40</b>	<b>\$ 7.40</b>	<b>\$ 7.40</b>

Elaborado por: José Plaza.

Para el cálculo de la amortización de activos diferidos se aplicó el período de cinco años que deben ser amortizados las cuentas; una de ellas a la patente que es el activo intangible de la empresa, misma que se proyectó para cinco años.

### 4.3.3.3 Financiamiento

La empresa Multi Servicios Simbaina mantiene un crédito hipotecario vigente y se detalla a continuación.

## Crédito Hipotecario

**Tabla 59:** Crédito Hipotecario.

<b>Monto</b>	\$ 68,000.00
<b>Tasa de Interés</b>	11.33%
<b>Tiempo</b>	60 meses
<b>Total de la Deuda</b>	<b>\$ 88,480.80</b>

Elaborado por: José Plaza.

**Tabla 60:** Tabla de Amortización del Crédito Hipotecario.

Período	Capital	Intereses	Seguros Des.	Valor Cuota	Saldo
					\$ 68,000.00
2015	13,600.00	4,836.65	221.99	18,658.64	54,400.00
2016	13,600.00	4,151.82	190.54	17,942.36	40,800.00
2017	13,600.00	7,383.38	338.87	21,322.25	27,200.00
2018	13,600.00	2,375.52	109.04	16,084.56	13,600.00
2019	13,600.00	834.64	38.34	14,472.98	0.00
2020	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2021	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>\$ 68,000.00</b>	<b>\$ 19,582.02</b>	<b>\$ 898.78</b>	<b>\$ 88,480.80</b>	

Elaborado por: José Plaza.

La empresa ha considera que necesita de otro crédito, para saldar las deudas pendientes, mismo que se refleja a continuación.

### **Préstamo de Microcrédito**

**Tabla 61:** Préstamo de Microcrédito.

<b>Monto</b>	\$ 25,000.00
<b>Tasa de Interés</b>	15.00%
<b>Tiempo</b>	30 meses
<b>Total de la Deuda</b>	<b>\$ 30,171.25</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

**Tabla 62:** Tabla de Amortización del Préstamo del Microcrédito.

<b>Período</b>	<b>Capital</b>	<b>Intereses</b>	<b>Seguro Des.</b>	<b>Valor Cuota</b>	<b>Saldo</b>
					<b>\$ 25,000.00</b>
2017	6,666.67	2,208.33	87.32	8,962.32	18,333.33
2018	10,000.00	2,062.50	130.99	12,193.49	8,333.33
2019	8,333.33	572.92	109.19	9,015.44	0.00
2020	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2021	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total</b>	<b>\$ 25,000.00</b>	<b>\$ 4,843.75</b>	<b>\$ 327.50</b>	<b>\$ 30,171.25</b>	

**Elaborado por:** José Plaza.

La finalidad del microcrédito es para saldar las deudas pendientes de la empresa y a la vez para las adquisiciones de mercaderías para posteriores ventas.

#### 4.3.4 Proyección Financiera

##### 4.3.4.1 Proyección de Flujos de Efectivo

**Tabla 63:** Proyección de Flujos de Efectivo.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO</b> <b>EN USD</b>					
<b>Detalle</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>ENTRADAS</b>					
VENTAS PRESUPUESTADAS	276,225.28	317,659.07	365,307.93	420,104.12	483,119.74
65% Ingresos al contado	179,546.43	206,478.39	237,450.15	273,067.68	314,027.83
35% Ingresos a crédito	96,678.85	111,180.67	127,857.78	147,036.44	169,091.91
<b>Total</b>	<b>\$276,225.28</b>	<b>\$317,659.07</b>	<b>\$ 365,307.93</b>	<b>\$ 420,104.12</b>	<b>\$ 483,119.74</b>
<b>Por cobrar</b>					
75% el mismo año	72,509.14	83,385.51	95,893.33	110,277.33	126,818.93
25% el próximo año	24,169.71	27,795.17	31,964.44	36,759.11	42,272.98
<b>Entrada de Efectivo</b>					
Ingresos al contado	179,546.43	206,478.39	237,450.15	273,067.68	314,027.83
Cobro a Clientes	72,509.14	107,555.22	123,688.50	142,241.78	163,578.04
<b>Total entradas en efectivo</b>	<b>252,055.57</b>	<b>314,033.61</b>	<b>361,138.65</b>	<b>415,309.45</b>	<b>477,605.87</b>
Otros Ingresos	450.00	472.50	496.13	520.93	546.98
<b>Total Entradas Efectivo y Otros Ingresos</b>	<b>\$252,505.57</b>	<b>\$314,506.11</b>	<b>\$ 361,634.78</b>	<b>\$ 415,830.38</b>	<b>\$ 478,152.85</b>
<b>SALIDAS</b>					
COMPRAS PRESUPUESTADAS	204,738.50	235,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
40% Compras al contado	81,895.40	94,179.71	108,306.67	124,552.67	143,235.57
60% Compras a crédito	122,843.10	141,269.56	162,460.00	186,829.00	214,853.35



<b>Total Compras</b>	<b>\$204,738.50</b>	<b>\$235,449.27</b>	<b>\$ 270,766.67</b>	<b>\$ 311,381.67</b>	<b>\$ 358,088.91</b>
<b>Por Pagar</b>					
55% El Mismo año	67,563.70	77,698.26	89,353.00	102,755.95	118,169.34
45% El Próximo año	55,279.39	63,571.30	73,107.00	84,073.05	96,684.01
<b>Salidas de efectivo</b>					
Pago a proveedores al contado	81,895.40	94,179.71	108,306.67	124,552.67	143,235.57
Pago a proveedores del crédito	67,563.70	132,977.66	152,924.30	175,862.95	202,242.39
<b>Salidas en Efectivo</b>	<b>149,459.10</b>	<b>227,157.36</b>	<b>261,230.97</b>	<b>300,415.62</b>	<b>345,477.96</b>
Otros gastos	480.00	499.20	519.17	539.93	561.53
<b>Total de pagos</b>	<b>\$149,939.10</b>	<b>\$227,656.56</b>	<b>\$ 261,750.14</b>	<b>\$ 300,955.55</b>	<b>\$ 346,039.49</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>					
Administración y Ventas	21,122.70	21,482.30	21,849.79	22,225.35	22,609.18
15% Participación a Trabajadores	5,933.12	8,289.10	10,553.80	12,953.26	15,342.61
Impuesto a la Renta	2,751.15	4,943.32	7,509.98	10,660.96	14,074.44
Iva por pagar	7,659.30	8,808.19	10,129.42	11,648.83	13,396.16
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ 37,466.26</b>	<b>\$ 43,522.91</b>	<b>\$ 50,042.98</b>	<b>\$ 57,488.41</b>	<b>\$ 65,422.40</b>
<b>Otras salidas</b>					
Gastos Financieros (Interés)	10,017.91	4,678.05	1,555.09	0.00	0.00
Pago Préstamo (Capital)	20,266.67	23,600.00	21,933.33	0.00	0.00
<b>Total Otras Salidas</b>	<b>30,284.57</b>	<b>28,278.05</b>	<b>23,488.42</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Total Salidas Efectivo y Otras Salidas</b>	<b>\$217,689.94</b>	<b>\$299,457.53</b>	<b>\$ 335,281.55</b>	<b>\$ 358,443.96</b>	<b>\$ 411,461.88</b>
<b>PRESUPUESTO DE EFECTIVO</b>					
<b>Saldo Inicial</b>	3,230.00	38,045.63	53,094.21	79,447.45	136,833.87
<b>Entradas</b>	252,505.57	314,506.11	361,634.78	415,830.38	478,152.85
<b>Salidas</b>	217,689.94	299,457.53	335,281.55	358,443.96	411,461.88
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 38,045.63</b>	<b>\$ 53,094.21</b>	<b>\$ 79,447.45</b>	<b>\$ 136,833.87</b>	<b>\$ 203,524.83</b>

Elaborado por: José Plaza.

Para la elaboración de flujos de fondos se estableció en base a las estrategias y políticas aplicadas en el capital de trabajo, así como en las ventas, créditos, gastos y pagos; donde la gestión económica y financiera sea más eficaz y eficiente en la utilización de los recursos.

### Proyección del Impuesto a la Renta

**Tabla 64:** Proyección de Impuesto a la Renta.

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Utilidad Antes de Impuestos a la Renta	33,620.99	46,971.58	59,804.88	73,401.83	86,941.47
Fracción básica	21,600.00	43,190.00	43,190.00	64,770.00	86,370.00
	<b>12,020.99</b>	<b>3,781.58</b>	<b>16,614.88</b>	<b>8,631.83</b>	<b>571.47</b>
Imp. Fracción excedente	15%	20%	20%	25%	30%
	1,803.15	756.32	3,322.98	2,157.96	171.44
Imp. Fracción básica	948.00	4,187.00	4,187.00	8,503.00	13,903.00
<b>Impuesto a la Renta</b>	<b>\$ 2,751.15</b>	<b>\$ 4,943.32</b>	<b>\$ 7,509.98</b>	<b>\$ 10,660.96</b>	<b>\$ 14,074.44</b>

Elaborado por: José Plaza.

El cálculo del impuesto a la renta se ha realizado en base a la tabla del impuesto a la renta del período vigente, mismo que se utilizó para realizar las proyecciones del impuesto a la renta para los cinco años de pronóstico.

### Proyección del IVA

**Tabla 65:** Proyecciones del IVA.

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ventas</b>	276,225.28	317,659.07	365,307.93	420,104.12	483,119.74
<b>Compras</b>	204,738.50	235,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
<b>IVA en ventas</b>	29,595.57	34,034.90	39,140.14	45,011.16	51,762.83
<b>IVA en compras</b>	21,936.27	25,226.71	29,010.71	33,362.32	38,366.67
<b>IVA por pagar</b>	<b>\$ 7,659.30</b>	<b>\$ 8,808.19</b>	<b>\$ 10,129.42</b>	<b>\$ 11,648.83</b>	<b>\$ 13,396.16</b>

Elaborado por: José Plaza.

#### 4.3.4.2 Proyección de Estados de Resultados

**Tabla 66:** Estados de Resultados Proyectados.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS</b> <b>EN USD</b>						
	<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	Ventas	276,225.28	317,659.07	365,307.93	420,104.12	483,119.74
(-)	Costo de Ventas	204,738.50	235,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
=	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>71,486.78</b>	<b>82,209.79</b>	<b>94,541.26</b>	<b>108,722.45</b>	<b>125,030.82</b>
(-)	Gastos Administrativos y Ventas	21,122.70	21,482.30	21,849.79	22,225.35	22,609.18
(-)	Gastos Depreciaciones	754.67	754.67	754.67	123.00	123.00
(-)	Gastos de Amortización	7.40	7.40	7.40	7.40	7.40
=	<b>Utilidad Operativa</b>	<b>49,602.01</b>	<b>59,965.43</b>	<b>71,936.81</b>	<b>86,374.10</b>	<b>102,298.64</b>
(-)	Gastos Financieros	10,017.91	4,678.05	1,555.09	-	-
(+)	Otros Ingresos	450.00	472.50	496.13	520.93	546.98
(-)	Otros Egresos	480.00	499.20	519.17	539.93	561.53
=	<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>39,554.10</b>	<b>55,260.68</b>	<b>70,358.68</b>	<b>86,355.10</b>	<b>102,284.09</b>
(-)	15% Participación Trabajador	5,933.12	8,289.10	10,553.80	12,953.26	15,342.61
=	<b>Utilidad Antes del Impuesto a la Renta</b>	<b>33,620.99</b>	<b>46,971.58</b>	<b>59,804.88</b>	<b>73,401.83</b>	<b>86,941.47</b>
(-)	Impuesto a la Renta	2,751.15	4,943.32	7,509.98	10,660.96	14,074.44
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 30,869.84</b>	<b>\$ 42,028.26</b>	<b>\$ 52,294.90</b>	<b>\$ 62,740.88</b>	<b>\$ 72,867.03</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

El Estado de Resultados está proyectado acorde a las estrategias y políticas financieras aplicadas a cada una de las cuentas del balance, mismas que reflejadas en los presupuestos de inversión, operaciones y de financiación.

#### 4.3.4.3 Proyección del Balance General

**Tabla 67:** Balance General Proyectado.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b> <b>EN USD</b>					
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activo Corriente</b>					
Caja / Banco	38,045.63	53,094.21	79,447.45	136,833.87	203,524.83
Mercaderías	139,403.26	138,706.24	138,012.71	139,392.84	115,696.06
Cuentas y Documentos por Cobrar	24,169.71	27,795.17	31,964.44	36,759.11	42,272.98
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>201,618.60</b>	<b>219,595.63</b>	<b>249,424.60</b>	<b>312,985.82</b>	<b>361,493.87</b>
<b>Activo No Corriente</b>					
Muebles De Oficina	2,152.50	2,152.50	2,152.50	2,152.50	2,152.50
Equipos De Oficina	270.00	270.00	270.00	270.00	270.00
Vehículo	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00
Local Comercial	42,750.00	42,750.00	42,750.00	42,750.00	42,750.00
Equipo de Computo	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00	1,895.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>63,067.50</b>	<b>63,067.50</b>	<b>63,067.50</b>	<b>63,067.50</b>	<b>63,067.50</b>
<b>Activo Intangible</b>	37.00	37.00	37.00	37.00	37.00
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 264,686.10</b>	<b>\$ 282,663.13</b>	<b>\$ 312,492.10</b>	<b>\$ 376,053.32</b>	<b>\$ 424,561.37</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Cuentas y Documentos por Pagar	55,279.39	63,571.30	73,107.00	84,073.05	96,684.01
Impuesto a la Renta	2,751.15	4,943.32	7,509.98	10,660.96	14,074.44
15% Participación Trabajador	5,933.12	8,289.10	10,553.80	12,953.26	15,342.61
IVA por Pagar	7,659.30	8,808.19	10,129.42	11,648.83	13,396.16

<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>71,622.96</b>	<b>85,611.91</b>	<b>101,300.20</b>	<b>119,336.11</b>	<b>139,497.22</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>					
Hipoteca por pagar a largo plazo	27,200.00	13,600.00	0.00	0.00	0.00
Préstamo Bancario	18,333.33	8,333.33	0.00	0.00	0.00
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>45,533.33</b>	<b>21,933.33</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>117,156.29</b>	<b>107,545.25</b>	<b>101,300.20</b>	<b>119,336.11</b>	<b>139,497.22</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	116,659.97	133,089.62	158,897.00	193,976.34	212,197.11
Utilidades	30,869.84	42,028.26	52,294.90	62,740.88	72,867.03
<b>Total Patrimonio</b>	<b>147,529.81</b>	<b>175,117.88</b>	<b>211,191.91</b>	<b>256,717.21</b>	<b>285,064.15</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 264,686.10</b>	<b>\$ 282,663.13</b>	<b>\$ 312,492.10</b>	<b>\$ 376,053.32</b>	<b>\$ 424,561.37</b>

**Elaborado por:** José Plaza.

El balance general está proyectado en base a los procesos realizados en la planeación financiera, así como de los flujos de efectivo y estados de resultados, mismos que reflejan valores para formar el balance general y con sus respectivas proyecciones que son para cinco años.

#### **4.3.5 Evaluación Financiera**

Para la evaluación se aplica los métodos de análisis dinámico, estático y los indicadores financieros que permitirán identificar los resultados obtenidos luego de realizar las respectivas correcciones a las áreas económicas y financieras, para su posterior pronóstico. Las evaluaciones financieras están acorde al método DuPont, Tir, Pri, Van y el Punto de Equilibrio.

#### 4.3.5.1 Análisis Dinámico del Balance General Proyectado

**Tabla 68:** Análisis Dinámico del Balance General Proyectado.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ANÁLISIS DINÁMICO</b> <b>EN USD</b>								
<b>CUENTAS</b>	<b>2017-2018</b>		<b>2018-2019</b>		<b>2019-2020</b>		<b>2020-2021</b>	
	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. Relativa</b>	<b>V. Absoluta</b>	<b>V. Relativa</b>
<b>ACTIVO</b>								
<b>Activo Corriente</b>								
Caja / Bancos	15,048.59	39.55%	26,353.23	49.63%	57,386.42	72.23%	66,690.96	48.74%
Mercaderías	-697.02	-0.50%	(693.53)	-0.50%	1,380.13	1.00%	(23,696.78)	-17.00%
Cuentas y Documentos por Cobrar	3,625.46	15.00%	4,169.28	15.00%	4,794.67	15.00%	5,513.87	15.00%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>17,977.03</b>	<b>8.92%</b>	<b>29,828.98</b>	<b>13.58%</b>	<b>63,561.22</b>	<b>25.48%</b>	<b>48,508.05</b>	<b>15.50%</b>
<b>Activo No Corriente</b>								
Muebles De Oficina	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Equipos De Oficina	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Vehículo	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Local Comercial	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Equipo de Computo	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>

<b>Activo Intangible</b>	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>Total Activos</b>	<b>\$17,977.03</b>	<b>6.79%</b>	<b>\$29,828.98</b>	<b>10.55%</b>	<b>\$63,561.22</b>	<b>20.34%</b>	<b>\$48,508.05</b>	<b>12.90%</b>
<b>PASIVO</b>								
<b>Pasivo Corriente</b>								
Cuentas y Documentos por Pagar	8,291.91	15.00%	9,535.70	15.00%	10,966.05	15.00%	12,610.96	15.00%
Impuesto a la Renta	2,192.17	79.68%	2,566.66	51.92%	3,150.98	41.96%	3,413.48	32.02%
15% Participación Trabajador	2,355.99	39.71%	2,264.70	27.32%	2,399.46	22.74%	2,389.35	18.45%
IVA por Pagar	1,148.89	15.00%	1,321.23	15.00%	1,519.41	15.00%	1,747.33	15.00%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>13,988.96</b>	<b>19.53%</b>	<b>15,688.28</b>	<b>18.32%</b>	<b>18,035.91</b>	<b>17.80%</b>	<b>20,161.11</b>	<b>16.89%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>								
Hipoteca por pagar a largo plazo	(13,600.00)	-50.00%	(13,600.00)	-100.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Préstamo Bancario	(10,000.00)	-54.55%	(8,333.33)	-100.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>(23,600.00)</b>	<b>-51.83%</b>	<b>(21,933.33)</b>	<b>-100.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>(9,611.04)</b>	<b>-8.20%</b>	<b>(6,245.05)</b>	<b>-5.81%</b>	<b>18,035.91</b>	<b>17.80%</b>	<b>20,161.11</b>	<b>16.89%</b>
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Social	16,429.65	14.08%	25,807.39	19.39%	35,079.33	22.08%	18,220.78	9.39%
Utilidades	11,158.42	36.15%	10,266.64	24.43%	10,445.97	19.98%	10,126.16	16.14%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>27,588.07</b>	<b>18.70%</b>	<b>36,074.03</b>	<b>20.60%</b>	<b>45,525.31</b>	<b>21.56%</b>	<b>28,346.93</b>	<b>11.04%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$17,977.03</b>	<b>6.79%</b>	<b>\$29,828.98</b>	<b>10.55%</b>	<b>\$63,561.22</b>	<b>20.34%</b>	<b>\$48,508.05</b>	<b>12.90%</b>

Elaborado por: José Plaza.

### **Análisis de Activos Corrientes**

Acorde a la evaluación con el método de análisis dinámico se puede observar que existe variaciones en los cinco años proyectados, siendo el rubro principal que se incrementa y representa en gran parte a los activos corrientes, es la cuenta caja/bancos que superan el 39% de crecimiento, el segundo rubro son las cuentas y documentos por cobrar que tienen crecimiento moderado desde 15% y seguido de los inventarios que no superan el crecimiento del 1% debido a que existe más rotaciones; se puede concluir que la distribución en los activos corrientes serán eficaces si se aplica el modelo de gestión y parte de ella, son las estrategias y políticas que ayudarán a la empresa mejorar las actividades operativas.

### **Análisis de Activos Fijos**

Para los cinco años proyectados en Multi Servicios Simbaina no existe incrementos en los rubros de activos fijos; debido a que la empresa seguirá trabajando con mismos activos y sacará máximo provecho a cada uno de ellos a fin de mejorar la rentabilidad sin generar costos adicionales.

### **Análisis de Pasivos Corrientes**

Con la aplicación del modelo de gestión en la empresa Multi Servicios Simbaina y con la evaluación se obtiene que las cuentas del impuesto a la renta tendrán un incremento superior a 32% en los pasivos corrientes, seguidos por la participación de trabajador que superan el 18% en incrementos para cinco años de proyección que se ha realizado. Se observa que las cuentas y documentos se mantienen en 15% y si se relaciona con los años anteriores existe gran diferencia; esto debido a las estrategias y políticas aplicadas en las obligaciones corrientes de la empresa.

### **Análisis de Pasivos No Corrientes**

Acorde a los resultados obtenidos del análisis dinámico, se observa que las deudas a largo plazo en la empresa tienen disminuciones significativas; lo que indica que existirá administración adecuada a las obligaciones de largo plazo con la aplicación del modelo de gestión financiera.



## **Análisis del Patrimonio**

El plan financiero presentado, se observa que existe un incremento superior a 9% en el capital social, misma que permitirá a la empresa seguir reinvertiendo en activos y pasivos para llevar a cabo con las actividades diarias y al mismo tiempo cumplir con los objetivos y metas propuestas. Misma situación se da en las utilidades que tienen incrementos superiores a 16% en los años proyectados, lo cual significa que el modelo de gestión será viable ya que se observan variaciones positivas en cada una de las cuentas del balance general de la empresa Multi Servicios Simbaina.

### **Resumen del Análisis Dinámico del Balance General Proyectado**

**Tabla 69:** Resumen del análisis dinámico del balance general proyectado.

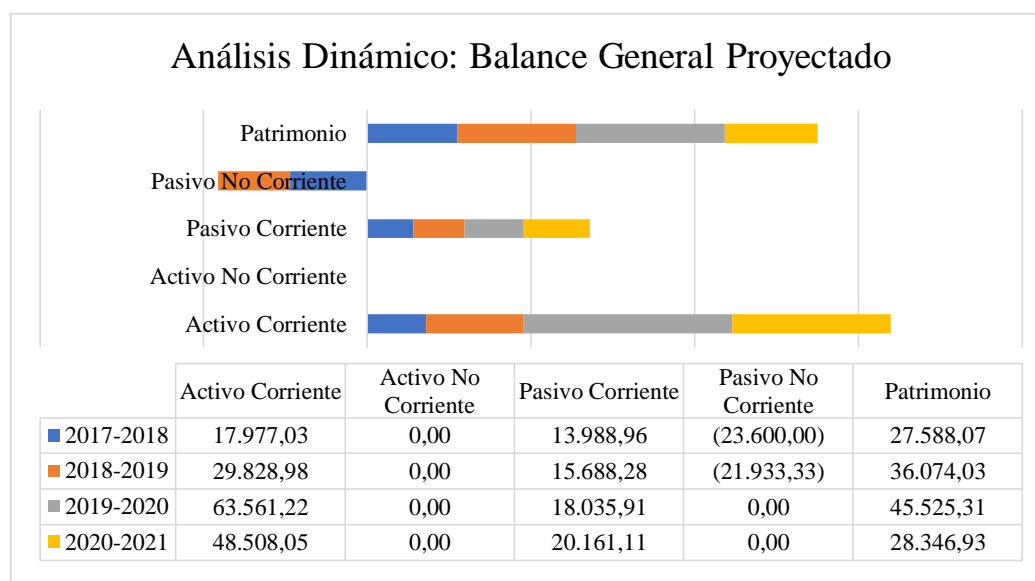
<b>Variables</b>	<b>Incrementos</b>			
	<b>2017-2018</b>	<b>2018-2019</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>
<b>Activo Corriente</b>	17,977.03	29,828.98	63,561.22	48,508.05
<b>Activo No Corriente</b>	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Pasivo Corriente</b>	13,988.96	15,688.28	18,035.91	20,161.11
<b>Pasivo No Corriente</b>	(23,600.00)	(21,933.33)	0.00	0.00
<b>Patrimonio</b>	27,588.07	36,074.03	45,525.31	28,346.93

**Fuente:** Balance General Proyectado Análisis Dinámico.

**Elaborado por:** José Plaza.

En la presente tabla se puede apreciar los incrementos que han sufrido las principales cuentas del balance general proyectado, mismas que se observan que tienen un control y distribución adecuado de recursos económicos y financieros con la aplicación del modelo de gestión financiera; que contienen las estrategias y políticas acorde a los problemas detectados en cada una de las cuentas del balance general de la empresa Multi Servicios Simbaina.

**Gráfico 16:** Análisis dinámico del Balance General Proyectado.



**Fuente:** Tabla 69 (Análisis Dinámico: Balance General Proyectado)

**Elaborado por:** José Plaza

Como se puede apreciar en el gráfico la aplicación del modelo de gestión financiera promoverá un control y distribución idónea a los recursos económicos y financieros; mismos que permitirán a la empresa mejorar la rentabilidad.

Los activos corrientes denota incrementos en los cinco años de proyección realizada desde el 2017 hasta 2021, en los activos no corrientes no existe ningún tipo de incremento debido a que se pretenderá en trabajar con los mismos activos fijos y con ello buscar mejorar más la rentabilidad, en pasivo corrientes existe incrementos debido al crecimiento de las compras y ventas que generarán más impuesto que deberá cancelar la empresa, pero esto permitirá generar más ingresos en beneficio de la organización, en los pasivo a largo se observa que a partir del 2019 la empresa no mantendrá obligaciones a largo plazo y en el patrimonio se puede apreciar que existe incrementos significativos que agilizarán más en las reinversiones que aspire realizar Multi Servicios Simbaina.

#### 4.3.5.2 Análisis Dinámico del Estado de Resultados Proyectado

**Tabla 70:** Análisis Dinámico del Estado de Resultados Proyectado.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b> <b>ANÁLISIS DINÁMICO</b> <b>EN USD</b>									
Cuentas		2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
		V. Absoluta	V. Relativa	V. Absoluta	V. Relativa	V. Absoluta	V. Relativa	V. Absoluta	V. Relativa
	<b>Ventas</b>	<b>41,433.79</b>	<b>15.00%</b>	<b>47,648.86</b>	<b>15.00%</b>	<b>54,796.19</b>	<b>15.00%</b>	<b>63,015.62</b>	<b>15.00%</b>
(-)	Costo de Ventas	30,710.77	15.00%	35,317.39	15.00%	40,615.00	15.00%	46,707.25	15.00%
=	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10,723.02</b>	<b>15.00%</b>	<b>12,331.47</b>	<b>15.00%</b>	<b>14,181.19</b>	<b>15.00%</b>	<b>16,308.37</b>	<b>15.00%</b>
(-)	Gastos Administrativos y Ventas	359.60	1.70%	367.49	1.71%	375.56	1.72%	383.83	1.73%
(-)	Gastos Depreciaciones	-	0.00%	-	0.00%	(631.67)	-83.70%	-	0.00%
	Gastos de Amortización	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%
=	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>10,363.42</b>	<b>20.89%</b>	<b>11,971.38</b>	<b>19.96%</b>	<b>14,437.29</b>	<b>20.07%</b>	<b>15,924.54</b>	<b>18.44%</b>
(-)	Gastos Financieros	(5,339.85)	-53.30%	(3,122.96)	-66.76%	(1,555.09)	-100.00%	-	0.00%
(+)	Otros Ingresos	22.50	5.00%	23.63	5.00%	24.81	5.00%	26.05	5.00%
(-)	Otros Egresos	19.20	4.00%	19.97	4.00%	20.77	4.00%	21.60	4.00%
=	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>15,706.57</b>	<b>39.71%</b>	<b>15,098.00</b>	<b>27.32%</b>	<b>15,996.42</b>	<b>22.74%</b>	<b>15,928.99</b>	<b>18.45%</b>
(-)	15% Participación Trabajador	2,355.99	39.71%	2,264.70	27.32%	2,399.46	22.74%	2,389.35	18.45%
=	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>13,350.59</b>	<b>39.71%</b>	<b>12,833.30</b>	<b>27.32%</b>	<b>13,596.96</b>	<b>22.74%</b>	<b>13,539.64</b>	<b>18.45%</b>
(-)	Impuesto a la Renta	2,192.17	79.68%	2,566.66	51.92%	3,150.98	41.96%	3,413.48	32.02%
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$11,158.42</b>	<b>36.15%</b>	<b>\$10,266.64</b>	<b>24.43%</b>	<b>\$10,445.97</b>	<b>19.98%</b>	<b>\$10,126.16</b>	<b>16.14%</b>

Elaborado por: José Plaza.

### **Análisis de las ventas**

Con la aplicación del plan financiero se observa que las cuentas del estado de resultados sufrirán cambios positivos. Las ventas se mantienen en 15% desde 2017 hasta 2021 años de proyección que se estableció, se puede concluir que las ventas son beneficiosas para Multi Servicios Simbaina si aplica el modelo de gestión financiera propuesto en el que abarca soluciones para la administración adecuada de los recursos económicos y financieros de la empresa.

### **Análisis de Costo de Ventas**

Las compras se mantienen en 15% desde el 2017 hasta el 2021, lo cual se observa que existe una relación con las ventas ya que se busca aprovechar al máximo las compras y con el margen de ganancia que se estableció a fin de obtener los resultados esperados y planteados en los objetivos y metas de la organización.

### **Análisis de Utilidad Operacional**

La utilidad operacional tendrá un crecimiento superior a 17%, lo cual se puede decir, que el plan financiero establecido será fructífero ya que ayudará a la empresa optimizar los gastos a fin de obtener buenos márgenes de rentabilidad, mismos se reflejan en la aplicación de estrategias, políticas financieras y la elaboración de la planeación financiera.

### **Análisis de Utilidad Neta**

La utilidad neta presentará incrementos superiores a 16% en los años de proyección; si se relaciona con el análisis dinámico de 2015 y 2016 la utilidad tuvo incremento de 17,66%. Se puede concluir que los márgenes de rentabilidad sufrirán incrementos significativos que ayudarán a la empresa seguir desarrollándose y creciendo en el mercado competitivo.

## Resumen de las variaciones del Estado de Resultados Proyectado

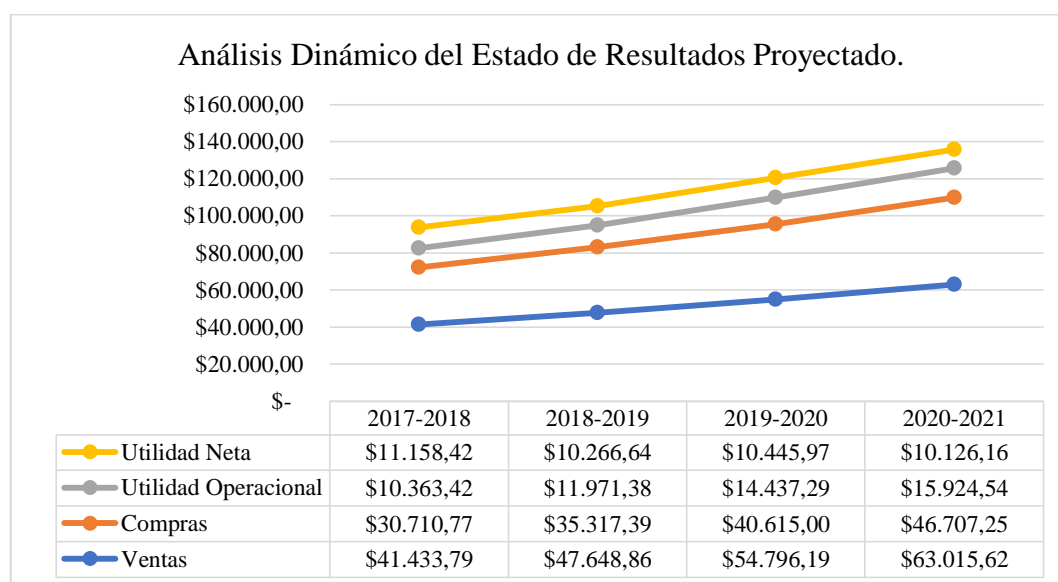
**Tabla 71:** Análisis Dinámico de estado de resultados Proyectado.

	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
<b>Ventas</b>	\$ 41,433.79	\$ 47,648.86	\$ 54,796.19	\$ 63,015.62
<b>Compras</b>	\$ 30,710.77	\$ 35,317.39	\$ 40,615.00	\$ 46,707.25
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 10,363.42	\$ 11,971.38	\$ 14,437.29	\$ 15,924.54
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 11,158.42	\$ 10,266.64	\$ 10,445.97	\$ 10,126.16

**Fuente:** Estados de Resultados Proyectado Análisis Dinámico.

**Elaborado por:** José Plaza.

**Gráfico 17:** Análisis Dinámico del Estado de Resultados Proyectado.



**Fuente:** Tabla 71 (Análisis Dinámico: Estado de Resultados Proyectado)

**Elaborado por:** José Plaza

Como se puede apreciar en la gráfica existirá incrementos significativos en los períodos pronosticados; estos incrementos son producto de las estrategias y políticas aplicadas en el área económica y financiera, también, la elaboración y aplicación de la planeación financiera que abarca todos los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación.

#### 4.3.5.3 Análisis Estático del Balance General Proyectado

**Tabla 72:** Análisis Estático del Balance General Proyectado.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b> <b>ANÁLISIS ESTÁTICO</b> <b>EN USD</b>										
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>										
<b>Activo Corriente</b>										
Caja / Bancos	38,045.63	14.37%	53,094.21	18.78%	79,447.45	25.42%	136,833.87	36.39%	203,524.83	47.94%
Mercaderías	139,403.26	52.67%	138,706.24	49.07%	138,012.71	44.17%	139,392.84	37.07%	115,696.06	27.25%
Cuentas y Documentos por Cobrar	24,169.71	9.13%	27,795.17	9.83%	31,964.44	10.23%	36,759.11	9.77%	42,272.98	9.96%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>201,618.60</b>	<b>76.17%</b>	<b>219,595.63</b>	<b>77.69%</b>	<b>249,424.60</b>	<b>79.82%</b>	<b>312,985.82</b>	<b>83.23%</b>	<b>361,493.87</b>	<b>85.15%</b>
<b>Activo No Corriente</b>										
Muebles De Oficina	2,152.50	0.81%	2,152.50	0.76%	2,152.50	0.69%	2,152.50	0.57%	2,152.50	0.51%
Equipos De Oficina	270.00	0.10%	270.00	0.10%	270.00	0.09%	270.00	0.07%	270.00	0.06%
Vehículo	16,000.00	6.04%	16,000.00	5.66%	16,000.00	5.12%	16,000.00	4.25%	16,000.00	3.77%
Local Comercial	42,750.00	16.15%	42,750.00	15.12%	42,750.00	13.68%	42,750.00	11.37%	42,750.00	10.07%
Equipo de Computo	1,895.00	0.72%	1,895.00	0.67%	1,895.00	0.61%	1,895.00	0.50%	1,895.00	0.45%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>63,067.50</b>	<b>23.83%</b>	<b>63,067.50</b>	<b>22.31%</b>	<b>63,067.50</b>	<b>20.18%</b>	<b>63,067.50</b>	<b>16.77%</b>	<b>63,067.50</b>	<b>14.85%</b>

<b>Activo Intangible</b>	37.00	0.01%	37.00	0.01%	37.00	0.01%	37.00	0.01%	37.00	0.01%
<b>Total Activos</b>	<b>\$264,686.10</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$282,663.13</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$312,492.10</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$376,053.32</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$424,561.37</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVO</b>										
<b>Pasivo Corriente</b>										
Cuentas y Documentos por Pagar	55,279.39	20.88%	63,571.30	22.49%	73,107.00	23.39%	84,073.05	22.36%	96,684.01	22.77%
Impuesto a la Renta	2,751.15	1.04%	4,943.32	1.75%	7,509.98	2.40%	10,660.96	2.83%	14,074.44	3.32%
15% Participación Trabajador	5,933.12	2.24%	8,289.10	2.93%	10,553.80	3.38%	12,953.26	3.44%	15,342.61	3.61%
IVA por Pagar	7,659.30	2.89%	8,808.19	3.12%	10,129.42	3.24%	11,648.83	3.10%	13,396.16	3.16%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>71,622.96</b>	<b>27.06%</b>	<b>85,611.91</b>	<b>30.29%</b>	<b>101,300.20</b>	<b>32.42%</b>	<b>119,336.11</b>	<b>31.73%</b>	<b>139,497.22</b>	<b>32.86%</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>										
Hipoteca por pagar a largo plazo	27,200.00	10.28%	13,600.00	4.81%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Préstamo Bancario	18,333.33	6.93%	8,333.33	2.95%	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>45,533.33</b>	<b>17.20%</b>	<b>21,933.33</b>	<b>7.76%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>117,156.29</b>	<b>44.26%</b>	<b>107,545.25</b>	<b>38.05%</b>	<b>101,300.20</b>	<b>32.42%</b>	<b>119,336.11</b>	<b>31.73%</b>	<b>139,497.22</b>	<b>32.86%</b>
<b>PATRIMONIO</b>										
Capital Social	116,659.97	44.07%	133,089.62	47.08%	158,897.00	50.85%	193,976.34	51.58%	212,197.11	49.98%
Utilidades	30,869.84	11.66%	42,028.26	14.87%	52,294.90	16.73%	62,740.88	16.68%	72,867.03	17.16%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>147,529.81</b>	<b>55.74%</b>	<b>175,117.88</b>	<b>61.95%</b>	<b>211,191.91</b>	<b>67.58%</b>	<b>256,717.21</b>	<b>68.27%</b>	<b>285,064.15</b>	<b>67.14%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$264,686.10</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$282,663.13</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$312,492.10</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$376,053.32</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$424,561.37</b>	<b>100.00%</b>

Elaborado por: José Plaza.

## **Análisis del Activo**

Los rubros que mayor representación tienen en el total activo son los inventarios que superan el 27% desde el 2017 hasta 2021, seguido de las cuentas caja/bancos que superan el 14% a partir del año 2017 hasta 2021 y las cuentas con menor representación al total activo es el activo intangible con 0,01% en todos los períodos proyectados.

## **Análisis de Pasivos y Patrimonio**

El capital social es el que más representa al total patrimonio que supera el 44% desde el 2017 hasta 2021. En los pasivos el rubro que más representación tiene son las cuentas y documentos por pagar que superan el 20% en los años proyectados. Las cuentas de pasivos a largo plazo son las que tienen menor representación al total pasivo siendo así el préstamo bancario con 2% y para los tres últimos períodos de pronóstico se mantienen en 0% porque se culmina con las deudas que ha contraído la empresa.

## **Comportamientos de las principales cuentas del Balance General Proyectado**

**Tabla 73:** Comportamiento de las principales cuentas del Análisis Estático del Balance General Proyectado

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Activo Corriente</b>	76.17%	77.69%	79.82%	83.23%	85.15%
<b>Activo No Corriente</b>	23.83%	22.31%	20.18%	16.77%	14.85%
<b>Pasivo Corriente</b>	27.06%	30.29%	32.42%	31.73%	32.86%
<b>Pasivo No Corriente</b>	17.20%	7.76%	0.00%	0.00%	0.00%
<b>Patrimonio</b>	55.74%	61.95%	67.58%	68.27%	67.14%

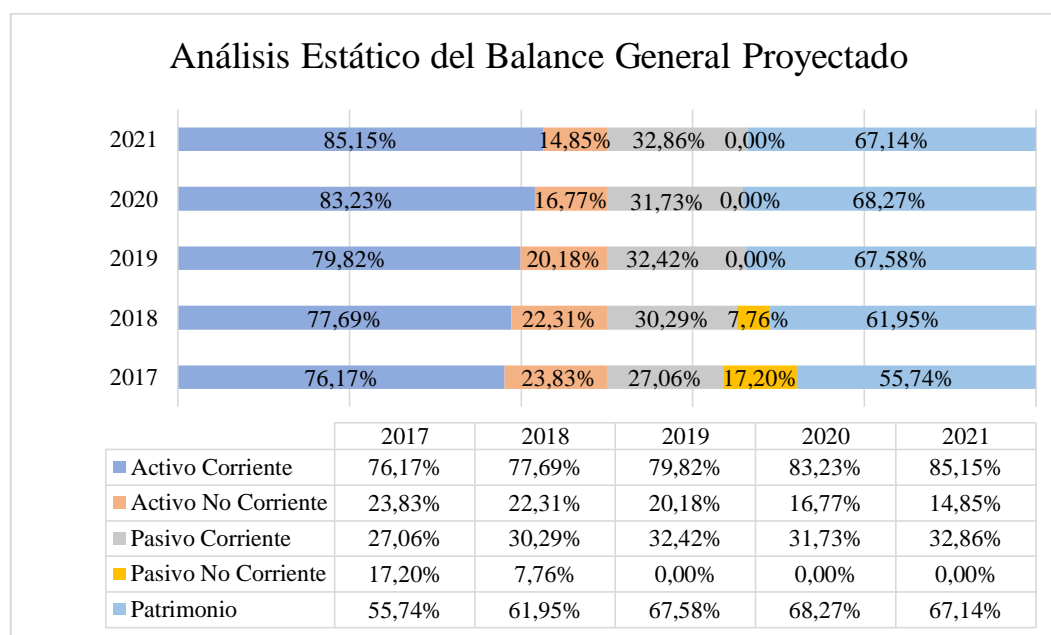
**Fuente:** Balance General Proyectado Análisis Estático

**Elaborado por:** José Plaza.

En cuadro 73 se puede apreciar los comportamientos de cada una de las cuentas principales de activos, pasivos y patrimonio en los períodos proyectados.



**Gráfico 18:** Análisis estático del Balance General Proyectado



**Fuente:** Tabla 73 (Análisis Estático: Balance General Proyectado)

**Elaborado por:** José Plaza

Se obtiene en la gráfica los comportamientos de las principales cuentas del activo, pasivo y patrimonio; Activo Corriente tiene mayor representación en los activos total que superan el 76% desde el 2017 hasta el 2021, seguido del patrimonio con superior a 55% en los años de pronóstico, lo cual se puede decir, que la administración de los recursos económicos y financieros son fructíferos con la aplicación del modelo de gestión financiera. Se observa que los pasivos no corrientes a partir desde el año 2019 en adelante se mantienen en cero es porque la empresa aspira cubrir con sus obligaciones hasta el período 2019.

#### 4.3.5.4 Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectado

**Tabla 74:** Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectados.

<b>MULTI SERVICIOS SIMBAINA</b> <b>ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS</b> <b>ANÁLISIS ESTÁTICO</b> <b>EN USD</b>											
<b>CUENTAS</b>		<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2021</b>	<b>%</b>
	<b>VENTAS</b>	<b>276,225.28</b>	<b>100.00%</b>	<b>317,659.07</b>	<b>100.00%</b>	<b>365,307.93</b>	<b>100.00%</b>	<b>420,104.12</b>	<b>100.00%</b>	<b>483,119.74</b>	<b>100.00%</b>
(-)	Costo de Ventas	204,738.50	74.12%	235,449.27	74.12%	270,766.67	74.12%	311,381.67	74.12%	358,088.91	74.12%
=	<b>Utilidad Bruta</b>	<b>71,486.78</b>	<b>25.88%</b>	<b>82,209.79</b>	<b>25.88%</b>	<b>94,541.26</b>	<b>25.88%</b>	<b>108,722.45</b>	<b>25.88%</b>	<b>125,030.82</b>	<b>25.88%</b>
(-)	Gastos Admón. y de Ventas.	21,122.70	7.65%	21,482.30	6.76%	21,849.79	5.98%	22,225.35	5.29%	22,609.18	4.68%
(-)	Gastos Depreciaciones	754.67	0.27%	754.67	0.24%	754.67	0.21%	123.00	0.03%	123.00	0.03%
	Gastos de Amortización	7.40	0.00%	7.40	0.00%	7.40	0.00%	7.40	0.00%	7.40	0.00%
=	<b>Utilidad Operativa</b>	<b>49,602.01</b>	<b>17.96%</b>	<b>59,965.43</b>	<b>18.88%</b>	<b>71,936.81</b>	<b>19.69%</b>	<b>86,374.10</b>	<b>20.56%</b>	<b>102,298.64</b>	<b>21.17%</b>
(-)	Gastos Financieros	10,017.91	3.63%	4,678.05	1.47%	1,555.09	0.43%	-	0.00%	-	0.00%
(+)	Otros Ingresos	450.00	0.16%	472.50	0.15%	496.13	0.14%	520.93	0.12%	546.98	0.11%
(-)	Otros Egresos	480.00	0.17%	499.20	0.16%	519.17	0.14%	539.93	0.13%	561.53	0.12%
=	<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>39,554.10</b>	<b>14.32%</b>	<b>55,260.68</b>	<b>17.40%</b>	<b>70,358.68</b>	<b>19.26%</b>	<b>86,355.10</b>	<b>20.56%</b>	<b>102,284.09</b>	<b>21.17%</b>
(-)	15% Part. Trabajador	5,933.12	2.15%	8,289.10	2.61%	10,553.80	2.89%	12,953.26	3.08%	15,342.61	3.18%
=	<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>33,620.99</b>	<b>12.17%</b>	<b>46,971.58</b>	<b>14.79%</b>	<b>59,804.88</b>	<b>16.37%</b>	<b>73,401.83</b>	<b>17.47%</b>	<b>86,941.47</b>	<b>18.00%</b>
(-)	Impuesto a la Renta	2,751.15	1.00%	4,943.32	1.56%	7,509.98	2.06%	10,660.96	2.54%	14,074.44	2.91%
=	<b>Utilidad Neta</b>	<b>30,869.84</b>	<b>11.18%</b>	<b>42,028.26</b>	<b>13.23%</b>	<b>52,294.90</b>	<b>14.32%</b>	<b>62,740.88</b>	<b>14.93%</b>	<b>72,867.03</b>	<b>15.08%</b>

Elaborado por: José Plaza.

## Análisis del Estado de Resultados

Se observa que las cuentas de los costos de ventas son las que mayor soporte tienen frente a las ventas con 74,12% que se mantendrán fijos por tiempo de proyección realizada, los gastos administrativos y de ventas representan con variaciones en los años de pronóstico siendo la inferior de 4,68% y la mayor de 7,65%. El rubro que menor representación frente a las ventas son los gastos de amortización que no superan el 0,001%.

## Comportamiento de las principales cuentas del Estado de Resultados Proyectado

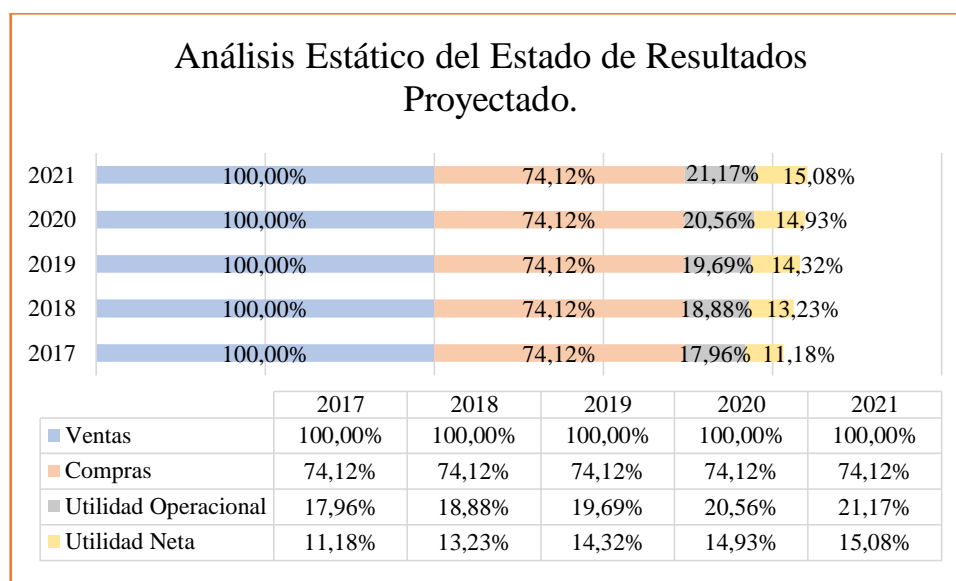
**Tabla 75:** Comportamiento de las principales cuentas del Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectado.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Ventas</b>	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
<b>Compras</b>	74.12%	74.12%	74.12%	74.12%	74.12%
<b>Utilidad Operacional</b>	17.96%	18.88%	19.69%	20.56%	21.17%
<b>Utilidad Neta</b>	11.18%	13.23%	14.32%	14.93%	15.08%

**Fuente:** Estado de Resultados Proyectado Análisis Estático.

**Elaborado por:** José Plaza.

## Gráfico 19: Análisis Estático del Estado de Resultados Proyectado.



**Fuente:** Tabla 75 (Análisis Estático: Estado de Resultados Proyectado)

**Elaborado por:** José Plaza.

#### 4.3.5.5 Análisis de los Indicadores Financieros Proyectados

**Tabla 76:** Indicadores de Liquidez.

RAZONES DE LIQUIDEZ							
Índice	Promedio 2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	Inclinación
Índice de Liquidez	2.81	2.57	2.46	2.62	2.59	2.81	Se mantiene
Prueba Ácida	0.87	0.94	1.10	1.45	1.76	0.87	Se incrementa

**Fuente:** Estados Financieros Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

Se puede presenciar los resultados, serán fructíferos ya que sufren incrementos a partir de 2,46 dólares para cubrir las obligaciones a corto plazo, esto relacionado a los índices de liquidez y manteniéndose por debajo de 2,62 dólares en los años posteriores del pronóstico; con estos resultados obtenidos se cumple con las metas establecidas acorde al estándar de la industria proporcionada por la Superintendencia de Compañías.

La prueba acida denota que existe inferior a 1 dólar en el 2017 de pronóstico, pero a partir del 2018 los incrementos serán significativos y cumplen las metas establecidas y a su vez sobrepasan a los resultados de los años anteriores, lo que indica que la empresa no dependerá en gran parte de los inventarios para cubrir con sus obligaciones de corto plazo.

**Tabla 77:** Indicadores de Solvencia.

INDICADORES DE SOLVENCIA							
Índice	Promedio 2015- 2016	2017	2018	2019	2020	2021	Inclinación
Endeudamiento del Activo	0.52	0.44	0.38	0.32	0.32	0.33	Se disminuye
Endeudamiento Patrimonial	1.10	0.79	0.61	0.48	0.46	0.49	Se disminuye
Endeudamiento del Activo Fijo	2.27	2.34	2.78	3.35	4.07	4.52	Se incrementa
Apalancamiento Financiero	1.73	1.53	1.37	1.26	1.25	1.27	Se disminuye

**Fuente:** Estados Financieros Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

En el endeudamiento del activo se observa que las estrategias establecidas son muy positivas, debido a que se logrará cumplir con la meta planteada, es así que, existe disminución en relación con los años anteriores siendo así la más baja de 0.32 USD y la más alta de 0.44 USD. En el endeudamiento patrimonial se mantiene por debajo de la meta planteada, esto significa que la empresa no dependerá en gran parte de los acreedores para cubrir sus deudas. Endeudamiento del activo fijo se observa incrementos en todos los años pronosticados, lo cual se puede afirmar que existe ventaja ya que se está trabajando más con los activos propios de la empresa que permiten generar más ingresos. En el apalancamiento financiero se observa que existen disminuciones en cuanto a los préstamos obtenidos por la empresa; se puede apreciar que la empresa no correrá riesgo de incumplimiento en las deudas.

**Tabla 78:** Indicadores de Gestión.

INDICADORES DE GESTIÓN							
Índice	Promedio 2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	Inclinación
Rotación de Cartera	2.09	11.43	11.43	11.43	11.43	11.43	Se mantiene
Rotación de Proveedores	1.95	3.70	3.70	3.70	3.70	3.70	Se mantiene
Rotación de Inventarios	0.81	1.50	1.69	1.96	2.24	2.81	Se incrementa
Rotación de Activo Fijo	3.15	4.38	5.04	5.79	6.66	7.66	Se incrementa
Rotación de Ventas	0.69	1.04	1.12	1.17	1.12	1.14	Se incrementa
Período Medio de Cobranza	180	32	32	32	32	32	Se mantiene
Período Medio de Pago	188	99	99	99	99	99	Se mantiene
Impacto Gastos Operativos	0.049	0.18	0.19	0.20	0.21	0.21	Se mantiene
Impacto de la Carga Financiera	0.03	0.04	0.01	0.00	0.00	0.00	Se disminuye

**Fuente:** Estados Financieros Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

Los resultados reflejados en la tabla se pueden presenciar que serán favorables ya que se cumplen con las metas planteadas, es así como la rotación de cartera se mantiene en 11 veces, que, rota cada año de pronóstico, siendo el período medio de cobranza de 32 días que se mantiene para los cinco años de pronóstico. La rotación de proveedores se incrementa a 4 veces al año y se mantiene por los cinco años, dando así el período medio de pago de 99 días.

**Tabla 79:** Indicadores de Rentabilidad.

INDICADORES DE RENTABILIDAD							
Índice	Promedio 2015-2016	2017	2018	2019	2020	2021	Inclinación
Margen Bruto	0.24	0.26	0.26	0.26	0.26	0.26	Se mantiene
Margen Operacional	0.16	0.18	0.19	0.20	0.21	0.21	Se incrementa
ROS	0.12	0.11	0.13	0.14	0.15	0.15	Se incrementa
ROA	0.08	0.12	0.15	0.17	0.17	0.17	Se incrementa
ROE	0.18	0.21	0.24	0.25	0.24	0.26	Se incrementa

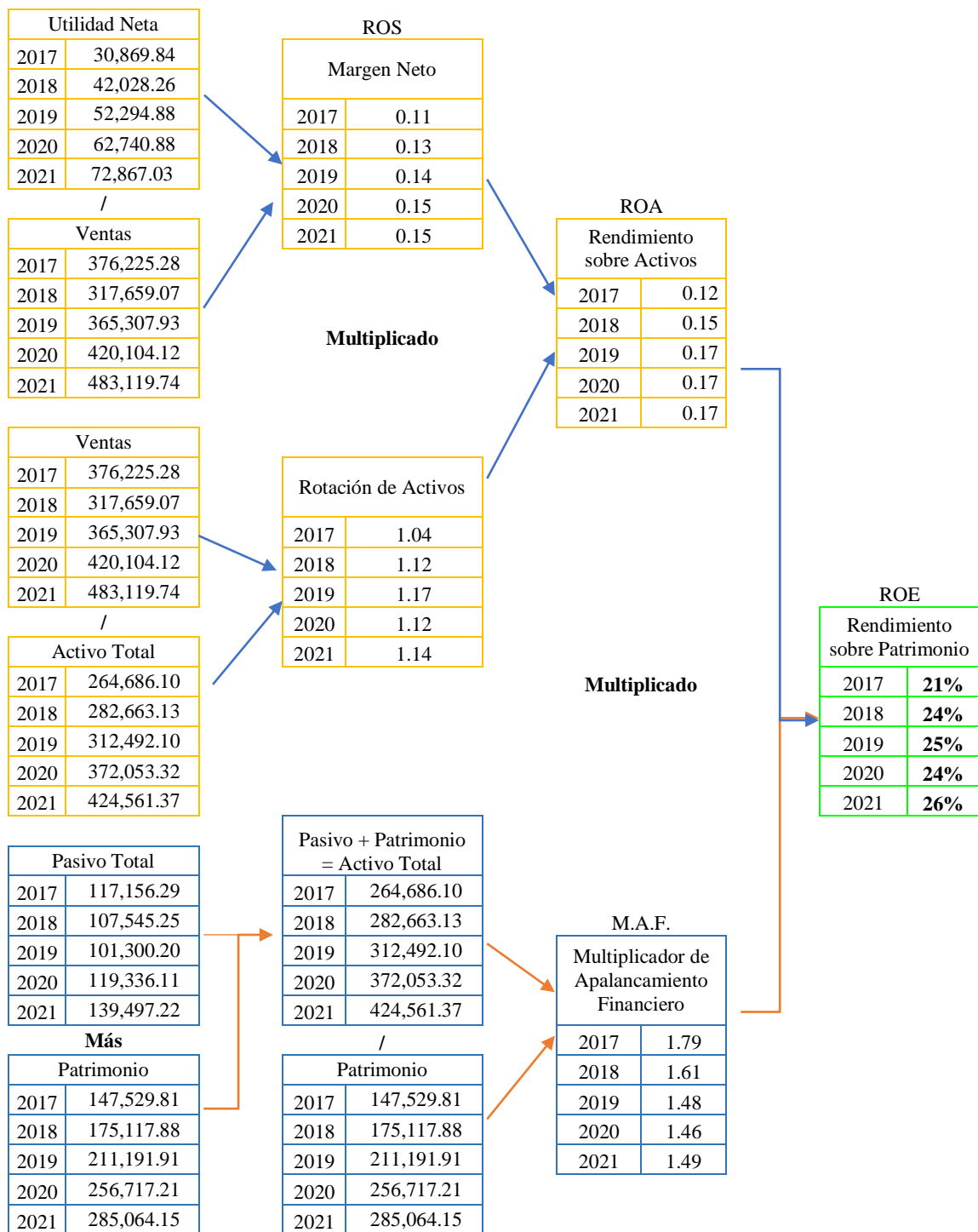
**Fuente:** Estados Financieros Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

Como se puede presenciar en la tabla todos los indicadores de la rentabilidad, tienden al crecimiento; la rotación sobre activos se incrementa, lo cual indica que la inversión y los activos son fructíferos. La rentabilidad financiera o rentabilidad sobre el patrimonio se incrementará con resultados positivos; generando confianza y seguridad de que el modelo de gestión financiera promoverá a que se cumplan las metas planteadas.

Se puede concluir que la aplicación de estrategias, políticas financieras y la estructura del plan financiero, inclinan a mejorar la rentabilidad, misma que se planteó como objetivo principal para la empresa Multi Servicios Simbaina.

**Figura 17:** Sistema Du-Pont Proyectado.



**Fuente:** Estados Financieros Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

#### 4.3.5.6 Valor Actual Neto

**Tabla 80:** Valor Actual Neto 1.

<b>TD 1</b>	<b>14%</b>						
<b>Inversión</b>	<b>52,200</b>						
<b>Tiempo</b>	<b>3 años</b>						
<b>Años</b>	<b>Inversión</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>	<b>Factor Actualización</b>		<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>
<b>0</b>	<b>52,200</b>						
<b>1</b>		276,225	217,690	$1/(1+0.14)^1$	0.877193	242,302.87	190,956.09
<b>2</b>		317,659	299,458	$1/(1+0.14)^2$	0.769468	244,428.34	230,422.84
<b>3</b>		365,308	335,282	$1/(1+0.14)^3$	0.674972	246,572.45	226,305.49
	<b>52,200</b>	<b>959,192</b>	<b>852,429</b>			<b>733,303.66</b>	<b>647,684.42</b>
						<b>VAN 1 =</b>	<b>\$33,419.24</b>

**Fuente:** Flujos de Efectivos Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

**Tabla 81:** Valor Actual Neto 2.

<b>TD 2</b>	<b>25%</b>						
<b>Inversión</b>	<b>52,200</b>						
<b>Tiempo</b>	<b>3 años</b>						
<b>Años</b>	<b>Inversión</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>	<b>Factor Actualización</b>		<b>Ingresos</b>	<b>Egresos</b>
<b>0</b>	<b>52,200</b>						
<b>1</b>		276,225	217,690	$1/(1+0.25)^1$	0.800000	220,980.22	174,151.95
<b>2</b>		317,659	299,458	$1/(1+0.25)^2$	0.640000	203,301.80	191,652.82
<b>3</b>		365,308	335,282	$1/(1+0.25)^3$	0.512000	187,037.66	171,664.15
	<b>52,200</b>	<b>959,192</b>	<b>852,429</b>			<b>611,319.69</b>	<b>537,468.92</b>
						<b>VAN 2 =</b>	<b>\$21,650.77</b>

**Fuente:** Flujos de Efectivos Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

El valor neto actual de la empresa Multi Servicios Simbaina es positivo  $>0$ ; aplicando dos tipos de tasas de descuento se determina que la inversión es viable ya que genera ingresos superiores a los 21.000,00 dólares. Se puede decir, que la implementación de estrategias, políticas y la estructura del plan financiero serán factibles, ya que la inversión realizada permitirá no solo generar ingresos sino también, mejorar la rentabilidad de la empresa que es uno de los objetivos y metas planteadas para lograrlo.



#### 4.3.5.7 Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno es una de las técnicas más utilizadas para la toma de decisiones financieras dentro de las empresas.

**Formula:**

$$TIR = i1 + (i2 - i1) * \left( \frac{VAN\ 1}{VAN1 - VAN2} \right)$$

**Dónde:**

i= Tasa de interés

VAN= Valor Actual Neto

$$TIR = 0.14 + (0.25 - 0.14) * \left( \frac{33,419.24}{33,419.24 - 21,650.77} \right)$$

**TIR = 45.24%**

La TIR del proyecto es de 45,24%, lo cual indica que la rentabilidad que se generará será significativamente fructífera; el proyecto es viable para la ejecución.

#### 4.3.5.8 Relación Beneficio Costo

**Tabla 82:** Relación Beneficio Costo.

AÑOS	Ingresos	Egresos	Ingresos Actualizados	Egresos Actualizados
1	276,225.28	17,689.94	242,302.87	190,956.09
2	317,659.07	99,457.53	244,428.34	230,422.84
3	365,307.93	35,281.55	246,572.45	226,305.49
SUMA	\$ 959,192.28	\$ 852,429.01	\$ 733,303.66	\$ 647,684.42

**Fuente:** Valor Actual Neto (VAN 1).

**Elaborado por:** José Plaza.

Para el cálculo de relación beneficio costo (RBC) se procedió utilizar los datos del VAN 1 de los ingresos y egresos de flujos de caja y los actualizados en el VAN 1.

**Formula:**

$$RBC = \left( \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}} \right)$$

$$RBC = \left( \frac{\$ 733,303.66}{\$ 647,684.42} \right)$$

$$RBC = 1.132$$

Haciendo relación entre las utilidades alcanzadas en período con los costos y gastos del proyecto son superiores a 1, es decir que los ingresos son 1.132 veces mayores a los costos y gastos que se generarán en el proyecto.

**4.3.5.9 Período de Recuperación de la Inversión**

<b>Período de Recuperación de la Inversión</b>	<b>AÑO</b>	<b>MES</b>	<b>DÍA</b>
	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>

El período de recuperación de la inversión es de 1 año y un mes con 17 días, lo cual significa que se recupera la inversión realizada en el menor tiempo, ya que el financiamiento obtenido es para 2 años y medio.

**4.3.5.10 Punto de Equilibrio**

Punto de equilibrio monetario permite determinar las ventas que debe realizar la empresa para que no tenga pérdidas o ganancias.

**Tabla 83:** Punto de Equilibrio Monetario.

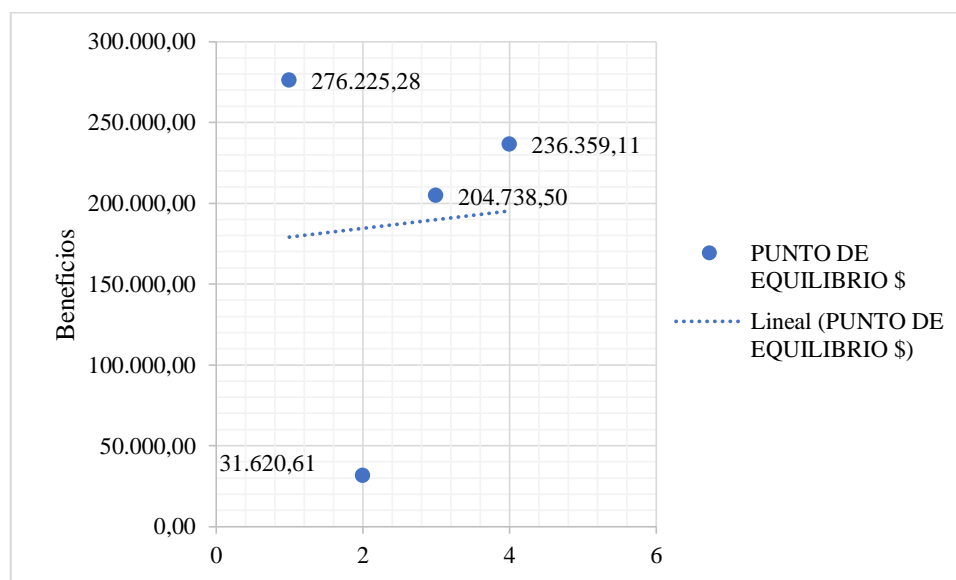
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>276,225.28</b>	<b>317,659.07</b>	<b>365,307.93</b>	<b>420,104.12</b>	<b>483,119.74</b>
COSTOS FIJOS	31,620.61	26,659.55	23,924.05	22,765.29	23,170.71
COSTOS VARIABLES	204,738.50	35,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>236,359.11</b>	<b>262,108.83</b>	<b>294,690.71</b>	<b>334,146.95</b>	<b>381,259.63</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	<b>122,182.19</b>	<b>103,012.64</b>	<b>92,442.63</b>	<b>87,965.18</b>	<b>89,531.75</b>

**Fuente:** Flujos de Efectivo Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

En tabla 83 se observa que la empresa debe vender 122,182.19 dólares en el período 2017 para no generar pérdidas ni ganancias y misma situación deberá suceder en los períodos posteriores y se puede denotar que en los años posteriores la empresa deberá vender menos para que no tenga pérdidas o ganancias, sino mantener un equilibrio.

**Gráfico 20:** Punto de Equilibrio.



**Fuente:** Tabla 83 Punto de Equilibrio Monetario.

**Elaborado por:** José Plaza.

**Tabla 84:** Punto de Equilibrio Porcentual.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>INGRESOS</b>	<b>276,225.28</b>	<b>317,659.07</b>	<b>365,307.93</b>	<b>420,104.12</b>	<b>483,119.74</b>
COSTOS FIJOS	31,620.61	26,659.55	23,924.05	22,765.29	23,170.71
COSTOS VARIABLES	204,738.50	235,449.27	270,766.67	311,381.67	358,088.91
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>236,359.11</b>	<b>262,108.83</b>	<b>294,690.71</b>	<b>334,146.95</b>	<b>381,259.63</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO %</b>	<b>44.23%</b>	<b>32.43%</b>	<b>25.31%</b>	<b>20.94%</b>	<b>18.53%</b>

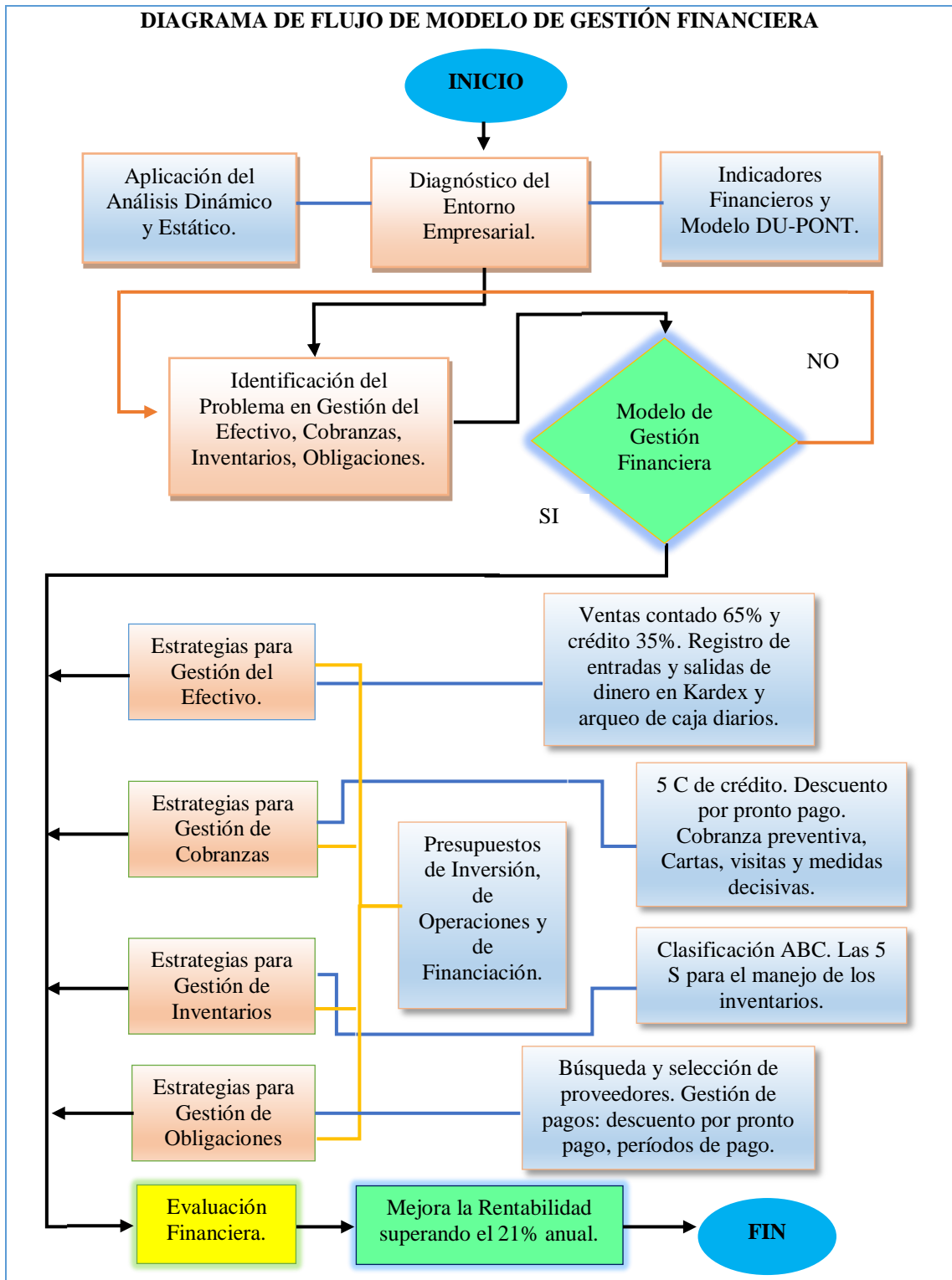
**Fuente:** Flujos de Efectivo Proyectados.

**Elaborado por:** José Plaza.

En el punto de equilibrio porcentual se obtiene que la empresa de las ventas totales 100%, el 44,23% sea empleado para cubrir los costos fijos y costos variables y la diferencia que es de 55,77% son utilidades netas que obtiene la empresa.

#### 4.3.6 Resultados

**Figura 18:** Diagrama de flujo de Modelo de Gestión Financiera.



Elaborado por: José Plaza.

## CONCLUSIONES

Se revisó las teorías, términos y conceptos a partir de libros, artículos científicos, blogs de internet; de diversos autores relacionados con el modelo de gestión financiera, como las estrategias y políticas financieras que agilicen los procedimientos y estructuración adecuada de la administración del capital de trabajo; en gestión del efectivo, gestión de cobranzas y la gestión de las obligaciones a corto y largo plazo de la empresa. También, se revisaron los procesos de la estructuración del plan financiero que abarca los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación.

Se examinó los procedimientos que utiliza la empresa para la gestión económica y financiera, con lo que se pudo determinar que la administración de capital de trabajo es ineficiente por la carencia de estrategias y políticas financieras, y la inexistencia de presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación, ha ocasionado que la distribución de los recursos económicos y financieros sea inadecuada. También, se constató que la empresa no aplica todas las herramientas financieras, para el análisis, interpretaciones y evaluaciones de la situación económica y financiera, lo que se les imposibilita mejorar la rentabilidad.

Mediante la investigación, se determinó que es necesario la implementación del modelo de gestión financiera que agilite las actividades operativas de la empresa Multi Servicios Simbaina, con una adecuada administración del capital de trabajo en lo referente al efectivo, cobranzas y las obligaciones, disponer de los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación que facilite la proyección económica y financiera de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, con posibilidades de establecer nuevos objetivos y metas del diagnóstico obtenido, a fin de mitigar los riesgos financieros, la optimización de los recursos económicos y financieros, promoviendo a mejorar la rentabilidad.

## **RECOMENDACIONES**

Revisar el marco teórico en el cual se encuentran expuestas las teorías, términos y conceptos de libros, artículos científicos; de diversos autores relacionados a la gestión económica y financiera, la administración del capital de trabajo; de efectivos, cobranzas y de las obligaciones, también, los beneficios de contar con estrategias y políticas financieras, el propósito de las herramientas financieras y las formas de aplicación de cada una de ellas a fin de llevar un control adecuado de la información económica y financiera de la empresa.

Realizar evaluaciones periódicas, con herramientas financieras que permita identificar la realidad por la que atraviesa la empresa, considerando el análisis interno como son los presupuestos, manejo del efectivo, administración crediticia y en el externo como los proveedores, créditos y clientes, que permita planificar adecuadamente las decisiones de inversión, de operaciones, de financiación, con ello alcanzar la eficiencia en la utilización de los recursos económicos y financieros, así como la eficacia en la gestión organizacional.

Considerar el presente trabajo investigativo, por cuanto en él se encuentra redactado procedimientos de la gestión económica y financiera, las estrategias y políticas financieras que ayudarán a administrar adecuadamente el capital de trabajo, los presupuestos de inversión, de operaciones y de financiación para las proyecciones que son ejes fundamentales para dotar de soluciones alternativas con base a los resultados obtenidos de los pronósticos facilitando a las decisiones que opten los responsables a fin de alcanzar con el propósito de mejorar la rentabilidad de la empresa Multi Servicios Simbaina.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, M. (01 de Enero de 2012). *Los Distintos Modelos Científicos*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de [http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/función\\_modelo.html](http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/función_modelo.html)
- Alcazar, J. (15 de Mayo de 2009). *El Sistema Du-Pont*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://blog.formaciongerencial.com/2009/05/15/evaluacion-financiera-empresarial-roe-roa-analisis-dupont/>
- Baena Toro, D. (2010). *Análisis Financiero: Enfoque y Proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Barreiro, J. (2003). *Gestión Científica Empresarial: Temas de investigación actuales*. Coruña: Netbiblo.
- Besley Scott, B. (2001). *Fundamentos de Administración Financiera* (12a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Bonilla, L. (03 de Septiembre de 2002). *La empresa ante la inflación y la devaluación*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://www.auladeeconomia.com/articulos11.htm>
- Bradford, D., Westerfield, R., & Ross, S. (2001). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Bueno Campos, E., Durán Herrera, J., & Cruz Roche, I. (2002). *Economía de la empresa. Análisis de las decisiones empresariales*. (15a. ed.). Madrid: Pirámide.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones* (2a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Codjia, M. (01 de Enero de 2012). *Estrategias Financieras*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de [http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-financiera-info\\_101841/](http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-financiera-info_101841/)
- Copeland, T., Fred Weston , J., & Kuldeep Shastri. (2005). *Financial Theory and Corporate Police* (4a. ed.). Los Angeles: Pearson.
- Córdova Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Correa Sánchez, J. (24 de Octubre de 2012). *Objetivos de la Gestión Financiera*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://masfinanza.blogspot.com/2012/10/objetivo-de-la-gestion-financiera.html>
- Díaz, C. (28 de Octubre de 2013). *Decisiones de Financiamiento de corto y largo plazo*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de

<http://carlosdiaz333.blogspot.com/2013/09/decisiones-de-financiamiento-de-corto-y.html>

- Estupiñán, G. (2009). *Estado de Flujos de Efectivo y Otros Flujos de Fondos* (2a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fidias, G. (2012). *El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica* (6a. ed.). Caracas: Episteme.
- Fierro Martínez, Á. (2011). *Contabilidad General* (4a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gallegos, A. (1996). *Operaciones de permuta financiera (swaps)*. Barcelona: Editorial Ariel.
- García Serna, O. (1999). *Administración Financiera* (3a. ed.). Calí: Prensa Moderna Impresores.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de la Administración Financiera* (12a. ed.). México: Pearson Educación.
- González, I. (01 de Agosto de 2003). *Clasificación de los métodos de análisis financiero*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/clasificacion-de-los-metodos-de-analisis-financiero/>
- Groppelli, A. (2000). *Finance*. (5a. ed.). New York.: Barron's Educational Series. P11.
- Guajardo, G. (2012). *Contabilidad para no Contadores* (2a. ed.). México: McGraw Hill.
- Hernández, & Rodríguez, S. (2008). *Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (3a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., & Fernández, C. (2006). *Metodología de la Investigación* (4a. ed.). México: McGraw-Hil.
- Jay, H., & Barry, R. (2009). *Principio de Administración de Operaciones* (7a. ed.). México: Pearson Educación.
- Lagos, V. (09 de Agosto de 2004). *Presupuestos*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-presupuestos/>
- Mascareñas, J. (2015). Tipos de interés a plazo implícitos “versus” tipos de contado futuros. Primas por la liquidez de la deuda pública española en el periodo 1999-2014. *Fundación Dialnet*(128), 6-17. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5240338>
- Mora Enguidanos, A. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión* (Vol. 3). Madrid: Ecobook Editorial del Economista.



- Munch, L. (2010). *Administración: Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Nahmias, S. (2007). *Análisis de la producción y las operaciones* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Núñez Laboto, E. (04 de Enero de 2016). *Gestión Financiera*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <https://www.erifm.com/single-post/2016/01/04/La-gesti%C3%B3n-financiera-en-el-Facilities-Management>
- Ochoa , G., & Saldívar del Ángel, R. (2012). *Administración Financiera* (3a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Ortiz Anaya, H. (2016). *Finanzas básicas para no financieros. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)* (2a. ed.). México: Cengage Learning.
- Parella Stracuzzi, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa* (2a. ed.). Caracas: FEDUPEL.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (01 de Enero de 2015). *Rentabilidad*. Recuperado el 30 de Junio de 2017, de <http://definicion.de/rentabilidad/>
- Portas, N. (02 de Noviembre de 2003). *Gestión de pagos y cobranzas*. Recuperado el 30 de Junio de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-pagos-y-cobranzas/>
- Rementería Piñones, A. (Julio de 2014). *Conceptos de Gestión*. Recuperado el 22 de Julio de 2017, de <http://gestioncurriculara28.blogspot.com/2014/07/universidadsanta-maria-programade.html>
- Reyes Varona, S., & Guerrero, M. (2010). La administración del capital de trabajo en el marco de la administración financiera a corto plazo. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.(142), 3-20. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/ffrl.htm>
- Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. México: McGraw-Hill.
- Rodríguez Sifontes, C. (01 de Enero de 2010). *La Gestión*. Recuperado el 20 de Junio de 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Salcedo, J. (01 de Enero de 2010). *Administración de operaciones*. Recuperado el 30 de Junio de 2017, de [https://www.academia.edu/8701880/Administracion\\_de\\_Operaciones](https://www.academia.edu/8701880/Administracion_de_Operaciones)

- Sánchez Ballesta, J. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la Empresa*. Recuperado el 23 de Junio de 2017, de <http://ciberconta.unizar.es/LECCION/anarenta/analisisR.pdf>
- Sánchez Martorelli, J. (2013). *Indicadores de Gestión empresarial*. USA: Palibrio.
- Sánchez, P. (1991). *Gestión Financiera: Calidad y Productividad*. Caracas: Nuevos Tiempos.
- Serna Gómez, H. (2008). *Gerencia Estratégica* (10a. ed.). Bogotá: 3R Editores.
- Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica* (4a. ed.). México: Limusa S.A.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera* (13a. ed.). México: Prentice Hall.
- Villegas, L. (12 de Octubre de 2008). *Estrategias Financieras para el Éxito de Negocios*. Recuperado el 10 de Julio de 2017, de <https://es.scribd.com/presentation/328501064/Estrategias-Financieras-Para-El-Exito-de-Negocios>
- Zafra, J. (01 de Julio de 2015). *Gestión de Tesorería*. Recuperado el 30 de Junio de 2017, de <http://www.finanzasdigital.com/2015/07/gestion-de-tesoreria/>
- Zápata Sánchez, P. (2010). *Contabilidad General: Análisis de las Cuentas*. (7a. ed.). Bogotá: McGraw-Hil.

## ANEXOS

### Anexo 1: Datos de la Empresa

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES** 

**NUMERO RUC:** 0301667531001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** SIMBAINA LOJA SEGUNDO MARCELO

**NOMBRE COMERCIAL:** MULTI SERVICIOS SIMBAINA

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

---

**FEC. NACIMIENTO:** 02/08/1980 **FEC. ACTUALIZACION:** 03/01/2017

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 08/07/2008 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

**FEC. INSCRIPCIÓN:** 08/07/2008 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: CAÑAR Cantón: SUSCAL Parroquia: SUSCAL Calle: PANAMERICANA Número: S/N Referencia: JUNTO A PACIFICTEL Teléfono: 072234002 Email: segundojuncal2011@hotmail.com Celular: 0980921183

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

**# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:** del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

**JURISDICCION:** \ ZONA 6\ CAÑAR **CERRADOS:** 0

---

 **FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**

 **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

**Usuario:** SYTS011010 **Lugar de emisión:** AZOGUES/SERRANO S/N Y **Fecha y hora:** 03/01/2017 15:04:02

Página 1 de 2



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0301667531001

APELLIDOS Y NOMBRES: SIMBAINA LOJA SEGUNDO MARCELO

### ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	08/07/2008
NOMBRE COMERCIAL:	MULTI SERVICIOS SIMBAINA				FEC. CIERRE:	

### ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE BAZAR.  
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE PAPELERIA.  
PRODUCCION DE COPIAS.  
VENTA AL POR MENOR DE ARTEFACTOS ELECTRODOMESTICOS.  
VENTA AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS.

### DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CAÑAR Cantón: SUSCAL Parroquia: SUSCAL Calle: PANAMERICANA Número: S/N Referencia: JUNTO A PACIFICTEL  
Celular: 0980921183 Telefono Domicilio: 072234315 Email: segundojuncal2011@hotmail.com

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: SYTS011010

Lugar de emisión: AZOGUES/SERRANO S/N Y

Fecha y hora: 03/01/2017 15:04:02

IMPUESTO DE PATENTES MUNICIPALES		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO INTERCULTURAL PARTICIPATIVO DEL CANTÓN SUSCAL Departamento Financiero		TÍTULO DE CRÉDITO Nº 0003296 IPM	
CONTRIBUYENTE: USR 3.180		RAZÓN SOCIAL:		TIPO DE ACTIVIDAD: RUC: 0301667531001	Nº REGISTRO:
DIRECCIÓN: SIMBAINA LOJA SEGUNDO MARCELO		Nº PATENTE	AÑO	PERÍODO QUE PAGA:	Nº VENTANILLA:
CAPITAL EN GIRO BASE IMPONIBLE \$ PANAMERICANA		2017		ENERO-DICIEMBRE / 2017	
CC TRIBUYENTE	CÓDIGO		DENOMINACIÓN		VALOR A COBRAR
					Imp. Anual
	Día Mes Año				Imp. Mensual
	E MISIÓN		PATENTE ANUAL		36.00
			IMPUESTO MENSUAL		
			INTERESES		
	Día Mes Año		SUBTOTAL:		
	RECAUDACIÓN		GASTOS GENERALES:		
			TOTAL COBRADO:		
					37.00
DIRECTOR FINANCIERO		TESORERO/A		1.00	

Anexo 2: Logo de la Empresa



### Anexo 3: Formato de Encuestas



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**  
**ENCUESTA**



**Objetivo:** Obtener la información necesaria para la evaluación del estado actual de la empresa Multi Servicios Simbaina, en lo referente al ámbito financiero que direcciona con éxito al desarrollo del proyecto de investigación.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Numero de encuesta:**

**Género:** M ☐ F ☐

**Cargo:** \_\_\_\_\_

**1.- ¿Considera usted que realizar un diagnóstico empresarial posibilitará conocer la realidad de la situación económica y financiera de la empresa?**

SI ☐

NO ☐

**Porqué**.....  
.....

**2.- ¿Cómo calificaría usted a la máxima autoridad de la empresa tenga siempre herramientas adecuadas de gestión financiera?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>

Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿La empresa dispone de un plan de presupuestos para la distribución equitativa de los recursos económicos y financieros dentro de la organización?**

SI ☐

NO ☐

**Porqué**.....  
.....

**4.- ¿Cómo calificaría usted la organización económica y financiera actual de la empresa?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>

Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**5.- ¿Para la toma de decisiones financieras, la empresa efectúa en base a los datos actualizadas de los hechos que ocurren dentro y fuera de la institución?**

SI ☐

NO ☐

**Porqué**.....  
.....





ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR



6.- ¿Cómo calificaría usted, la supervisión actual de la situación económica y financiera de la empresa?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	

Regular	
Malo	

7.- ¿Cómo calificaría usted, la implementación de un modelo de gestión financiera en la empresa?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	

Regular	
Malo	

8.- ¿Considera usted que la aplicación del modelo de gestión financiera en la empresa puede mejorar las decisiones gerenciales y con ello el mejorar la rentabilidad?

SI ☐

NO ☐

Porqué.....  
.....

9.- ¿Cree usted que con la aplicación del modelo de gestión financiera mejorará su desempeño laboral en la empresa?

SI ☐

NO ☐

Porqué.....  
.....

10.- ¿Considera Usted que el modelo de gestión financiera mejoraría la información financiera para los clientes internos y externos?

SI ☐

NO ☐

Porqué.....  
.....

11.- ¿Considera usted que al contar con mecanismos y procedimientos que brinda el modelo de gestión financiera ayudaría a la empresa mejorar la rentabilidad?

SI ☐

NO ☐

Porqué.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### Anexo 4: Formato de Entrevista

##### ENTREVISTA APLICADA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA MULTI SERVICIOS SIMBAINA.

Proyecto	Modelo de Gestión Financiera.
Dirigida	Propietario
Nombre y Apellidos	Lcdo. Segundo Marcelo Simbaina Loja
Fecha	

PREGUNTAS	OBSERVACION
1.- ¿Existe en la empresa un sistema de control de inventarios? ¿Cómo es el sistema de almacenaje?	
2.- ¿Cómo realiza la investigación y búsqueda de proveedores?	
3.- ¿Que aspectos considera usted al momento de realizar la compra?	
4.- ¿Existe políticas de créditos y cobranzas en la empresa? ¿Cómo es el sistema de gestión de cobranzas?	
5.- ¿Cuáles son los factores que consideran para otorgar créditos?	
6.- ¿La empresa dispone de procedimientos para calificación de proveedores?	



7.- ¿Qué tipo de convenio que utiliza usted con respecto a las condiciones de pagos a los proveedores?	
8.- ¿Si existe un excedente de fondos en la empresa, usted lo reinvierte en la misma o deposita en el banco a plazo fijo?	
9.- ¿Dispone usted de políticas para capitalización de la empresa?	
10.- ¿Existe políticas de reposición de los activos fijos en la empresa?	

Fuente: Multi Servicios Simbaina

Elaborado por: José Plaza

## Anexo 5: Formatos para Gestión de Capital de Trabajo

### Gestión del Efectivo

#### Matriz de Ventas

										Condiciones de Cobro				Ventas Total
Fecha	Cant.	Detalle	Precio Unitario	Ventas con IVA	Ventas sin IVA Cobrado	Descuento 2%	Ventas Netas	IVA Cobrado	Ventas Total	Contado	30 días	60 días	Más de 90 días	
										65%	20%	10%	5%	

#### Matriz de Compras

										Condiciones de Pago				Compra Total
Fecha	Cant.	Detalle	Precio	Compra con IVA	Compra sin IVA	Descuento 5%	Compra Netas	IVA Pagado	Compra Total	Contado hasta 30 Días	60 días	90 días	Más de 120 Días	
										40%	10%	20%	30%	

### Gestión de Cuentas y Documentos por Cobrar

#### Registro de los Clientes

Nombre y Apellidos	Ruc	Dirección	Teléfono	Email	Importe	Factura	Fecha de la Factura	Fecha de Vencimiento	Plazo de Pago Previsto	Vencida (SI o No)	Días de Vencimiento

## Gestión de Inventarios

### Matriz ABC de Inventarios

Código	Artículo	Valor	Porcentaje	Clasificación (A,B,C)

## Gestión de Obligaciones

### Matriz de Proveedores

Nombres y Apellidos	Ruc	Teléfono	Email.	Ciudad	Dirección	Importe	Factura	Fecha de la Factura	Fecha de Vencimiento	Plazo de Pago Previsto	Vencida (SI o No)	Días de Vencimiento